

Universita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Obor Management a ekonomika

Oponentský posudek na disertační práci.

Autorka práce: Ing. Eva Šviráková
Název práce: Návrh na zefektivnění systému řízení a financování vysoké školy
Školitel: prof. Ing. Miroslav Nejezchleba, CSc.

Téma hodnocené disertační práce je velmi zajímavé neboť vysoké školství je jednou z oblastí, které se již nyní velmi intenzivně rozvíjejí a jak vývoj ukazuje, jejich rozvoj bude pokračovat neobyčejnou intenzitou v budoucnu. Považuji za velmi cenné, že autorka ve svém hodnocení přistupovala k vysoké škole jako k sociálně-ekonomickému systému čímž vytvořila komplexní zobrazení řešeného problému. Současně musím poznamenat, že s ohledem na nastupující období znalostní společnosti je to práce vysoce aktuální a tvůrčí přístup autorky práce vytváří dobrý základ pro její případné následovatele i pro případnou využitelnost v praxi.

Hodnocení úpravy a struktury disertační práce.

Práce vykazuje celkem 209 stran textu i zobrazení a je členěna do šesti základních kapitol. Text je rozčleněn v podstatě do čtyř nosných částí jež vytváří základní kostru práce na niž jsou nabaleny účelným způsobem veškeré vyžadované náležitosti disertační práce jako je úvod, závěr, seznam literatury a další seznamy i bližší informace o autorce práce.

První a také základní teoretickou část práce tvoří poměrně rozsáhlé shrnutí současných poznatků o problematice řízení organizačních celků včetně informací o některých základních charakteristikách jimiž se vyznačují university dnešní doby jako je otázka dotací, školného a postavení i typu klientů. Druhou část práce tvoří metodika zpracování a stanovené cíle práce jež jsou sice nedílnou součástí všech disertačních prací, ale v případě hodnoceného zpracování se vyznačuje tato část dobrou systematičností a přesným vyjadřováním. Nejdůležitější částí práce je část třetí jež zahrnuje tvůrčí přínos autorky v podobě hlavních výsledků jejího zkoumání. Zde je na místě nutno zdůraznit, že se autorka práce vhodným způsobem soustředila na pět nosných problémů řízení organizací. Navíc osobně oceňuji, že neopomněla si povšimnout i možnosti uplatnit určité principy poznatků geniálního českého manažera a zlínského úspěšného podnikatele, Tomáše Bati. Čtvrtá část práce je pak tvořena závěrečným vyhodnocením stanovených hypotéz tak i vlastním závěrem práce. V souvislosti s hodnocením struktury mohu konstatovat, že členění práce do jednotlivých kapitol i podkapitol je provedeno systematicky, účelně i přehledně a nemám k takto vytvořenému systému žádných podstatných připomínek. Rozsah jednotlivých kapitol práce je vyvážený a dobře sladěný do jednotného celku, kapitoly svým zaměřením dobře na sebe navazují. Jejich podrobnější členění na podkapitoly má svou logiku.

Vlastní text práce je po stránce vyjadřovací velmi dobrý, autorka ve většině případech vhodným způsobem používá odborných pojmů což svědčí o tom, že se s danou problematikou jak po stránce teoretické tak i praktické řádně seznámila. Nemohu však přejít používání pro

management poněkud méně obvyklého pojmu „vnitřní klima“ (str.19), když je běžně používán pojem „podniková kultura“. Přesto, že v případě výzkumu Soukalové, z něhož autorka částečně čerpala poznatky, se nejedná o podnikovou kulturu v celém rozsahu, ale pouze o vybrané prvky z oblasti interpersonálních vztahů. Text práce se vyznačuje potřebnou gradací a ke zdůraznění dosažených výsledků i problémových oblastí používá autorka vhodně volených výrazových prostředků. Publikovaná zobrazení i grafy jsou zpracovány s potřebnou pečlivostí a vyznačují se požadovanou přehledností. Přínosem zpracování je spojení grafického výsledku průzkumu s tabulkově uspořádanými číselnými údaji. Jako určité negativum považuji používání pedagogických titulů u jmen některých autorů zajímavých studií hlavně v podkapitole 1.1. (str.15 až 17) a také jinde v textu, zatímco u jiných je tento titul nepoužíván. Jako jistý paradox uvádím, že se tomu tak neděje např. u školitele, (str.12).

Hodnocení obsahu disertační práce.

Směr výzkumu vychází ze zaměření práce, které je určováno cíli, jež autorka uvádí na str.55. Zde konstatuji, že cíle jsou voleny správně, jejich priorita je stanovena vhodně a je zde přiměřeným způsobem zdůrazněna vůdčí úloha strategie. Vhodná volba cílů umožnila autorce disertační práce odvodit příslušné hypotézy a postupovat patřičným postupem (kapitola 3). Vlastní vyhodnocení hypotéz, provedené v páté kapitole, bylo ověřováno výzkumem na jedenácti universitách.(str.118-181). . To je velký klad zpracování i konkrétní přínos vyjádřený stručně na str.60 v modelu vlastního výzkumu. Z tohoto modelu jasně vyplývá, že hnací silou a srdcem činnosti universit musí být „klient“. Definování tohoto pojmu autorka věnovala odborně, vtipně a přesně zpracovanou podkapitolu 1.5.

První kapitola svou úvodní částí uvádí každého čtenáře do řešené problematiky neobvykle zasvěceně jež velmi vhodně dokladuje širokou znalost problematiky autorky. Poněkud mně vadí, že autorka nekomentuje podrobněji systém pravidel pro přidělování dotací na vysoké školy již v této části (podkapitola 1.2.) když problematiku školního doprovází zajímavým informačním doprovodem.

Rozsáhlá podkapitola 1.4. uvádí každého čtenáře práce do prostředí teorie managementu, když již na počátku zpracování autorka upozorňuje, že analyzuje řídicí činnost z úhlu dvou rovin a to jak využíváním měkkých způsobů řízení tak tvrdých postupů.Zde mám konkrétní připomínku k vytvořenému schématu na obr.1, kde mně chybí představa (vize), kam má strategie směřovat a místo pojmu „výhoda“ bych raději používal zaběhnutého výrazu „příležitost“, tak jak to činí i autorka na str.29. Postavení a význam vize souvisí i s úpravou cílů do konečné podoby neboť vize jako strategický záměr přináší nejen zaměření, ale i definuje první podobu cílů strategie, které lze později upravit na základě poznatků z analýz. Osobně se domnívám, že by součástí analýz měla být podrobná analýza konkurence např. v duchu Porterova modelu konkurenčních sil vzhledem k tomu, že se zde projevuje stále zesilující vliv soukromých vysokých škol a postupný úbytek studentů (důležitá součást souboru klientů).

Za přínos lze považovat uvědomění si a konkrétní zdůraznění postavení i využití teorie úzkých míst podle Goldratta, která nás upozorňuje na vzájemnou propojenost jevů i problémů v procesním řízení. Praktická aplikace Handyho názoru na druhy podnikové kultury v podobě osobnostní podoby podnikové kultury je nejen vhodná, ale na podmínky universit přesná. Možná, že zpřesnění postavení jednotlivých prvků řízení v podobě tradičních „7S“ podle McKinseye by bylo průkaznější než-li model šesti bublin uvedený na str.49. Je to však záležitost diskutabilní.

Presentaci získaných výsledků je věnována čtvrtá kapitola disertační práce a zde musím ocenit zdůraznění postavení metody brainstormingu jako dílny nápadů i nových myšlenek při tvorbě strategie organizace i názorů na její postavení v rámci řízení. V kapitole jsou publikovány zajímavé myšlenky v podobě nejen případových studií, ale i v podobě komentářů k jednotlivým názorům, které se objevily v rámci průzkumu. Osobně mně zaujala situace popisovaná v podobě vývoje vnitřních vztahů (str.84 až 87), která zdůrazňuje význam podnikové kultury pro naplnění strategických cílů organizace. Za vysoce aktuální musím považovat myšlenky vyslovené v podkapitole 4.5. kdy autorka fundovaně rozebírá hierarchickou strukturu universit a popisuje možné modely vztahů mezi rektorátem a fakultami. Dobře analyzované vazby v podobě konkretizace ekonomických úvah přinášejí zjištění, že i přes řadu specifíků je potřebné chápat vždy universitu jako složitý, ale jednotný sociálně-ekonomický systém se silnou podnikovou (organizační, firemní) kulturou. Proto oprávněným základem její činnosti by měla být vhodně volená strategie, která bude klást důraz na odpovídající organizaci jednotlivých procesů a na jejich propojení tak, aby byl zajištěn potřebný synergický efekt. Jako další přínos autorky lze považovat aplikaci systému „8S“, který na základě studia řízení Tomáše Bati odvodil Zelený. Její komentář i zhodnocení využitelnosti tohoto systému (str.114) v konkrétních podmínkách university považuji za inspirující. Proto by se tyto názory mohly stát ideovým základem semináře pracovníků universit, který by se zabýval uplatněním tohoto systému v universitních organizačních cílech. Využitím údajů o hospodaření universit i příkladu konkrétní fakulty autorka prokázala tvůrčí přístup k využití ekonomických dat a zajímavým způsobem dokumentuje jiný pohled na efektivitu personální struktury.

Rozsáhlé zpracování výsledků průzkumu provedených na jedenácti universitách umožnilo autorce práce konstatovat, že se potvrdily obě dvě její hlavní hypotézy i obě dvě pracovní hypotézy. Pro potřebnou orientaci uživatelů disertační práce proto v kapitole pět uvádí souhrnné, podrobnější vyhodnocení jednotlivých otázek dotazníkového šetření. Ze zevšeobecnění výsledků průzkumu pak vytváří i příslušná doporučení pro praxi i pro další zaměření výzkumu. Na základě zpracování rozsáhlých výsledků získaných průzkumem jsou doporučení autorky a tím i výsledky práce podle mého názoru dobře využitelné a bylo by vhodné tomuto sledování věnovat pozornost i v dalších letech.

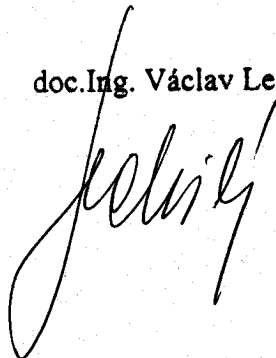
Závěr.

Autorka hodnocené disertační práce zrealizovala poměrně rozsáhlý průzkum v oblasti řízení vysokých škol. Na rozdíl od jiných, dříve provedených průzkumů, které většinou měly vztah k pedagogickým pracovníkům, autorka soustředila svou pozornost na universitní administrativu. Zde se jasně prokázala potřeba vysoké profesionalizace administrativního aparátu jako základní předpoklad dalšího možného rozvoje naplnění hlavního poslání universit, jak vzdělávacího tak i výzkumného. Zkvalitněním servisních činností jež zabezpečuje administrativní aparát universit, je možno lépe zajistit zdokonalení řízení universit jako základního předpokladu pro zlepšení ekonomického chování universit. Současně je potřebné zdůraznit, že za vysoký přínos práce je možno považovat provedení průzkum, který charakterizuje klienty university, jako základní článek pozornosti všech zde probíhajících aktivit. Současně se ukázalo, že v rámci vlastního řízení universit se mohou s úspěchem využívat vhodné manažerské přístupy což autorka dokumentuje využitím jak určitých základních principů řízení Tomáše Bati tak i využitím nynějších metod moderního a současného managementu

Domnívám se, že hodnocená disertační práce Ing. Evy Švirákové plně splňuje podmínky kladené na práce tohoto typu a doporučuji tuto práci k obhajobě.

V Ostravě, 2006-12-10

doc. Ing. Václav Lednický, CSc.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Lednický', written in a cursive style.