

**Oponentní posudek na
disertační práci „Podnik jako živý organismus. Tvorba soustavy řízení podniku“
autorky paní Ing. Olgy Girstlové.**

Pro předloženou disertační práci Ing. O. Girstlové je typická aktuálnost řešené problematiky, inspirace klasických myšlenek Soustavy řízení Tomáše Bati a evidentní snaha o komplexní pojetí splnění cíle disertace.

Autorka v kap.3.1 jasně definuje základní cíl předložené práce (cituji :*“tvorba soustavy řízení podniku tak, aby splňovala teoretické principy podniku jako živého organismu a odrážela praktické požadavky výkonu, přidané hodnoty a ziskovosti.“*), který dekomponuje do několika dílčích cílů, které jsou uvedeny v téže kapitole (analýza podniku jako živého organismu, proces tvorby systému řízení firmy Flexibuild, strategie firmy Flexibuild a její aplikace v modelu Z-I-P-F, atd.).

Autorka správně věnuje nejprve teoretickou pozornost modelu Z-I-P-F (zákazník-inovace-procesy-finance), v němž vychází z osvědčených přístupů T. Bati. Při studiu této části disertace se nabízí otázka : zda lze nalézt návaznost i na jiné klasické teoretické přístupy k systému řízení, např. Fayola či Druckera?. Následně autorka aplikuje model Z-I-P-F do podmínek firmy Flexibuild (kap.3.4 a 3.5). Z diskuse o strategii firmy Flexibuild (kap.3.4) nepřímou plyne, že existuje pouze jedna strategie firmy a z textu disertace není zcela zřejmé, zda strategie firmy tvoří určitý systém – od funkčních strategií (jako je např. marketingová, výrobní, IT strategie, atd.), přes obchodní až po korporátní (podnikatelskou) strategii. I když lze v textu nalézt vazby strategie na model Z-I-P-F, určitě by z hlediska řízení firmy Flexibuild bylo vhodné jednotlivé (funkční) strategie rozlišovat.

Jeden z přínosů disertace paní O.Girstlové jak do teorie, tak zejména do praktického přístupu k řízení firmy spatřuji v jedinečném rozpracování modelu Z-I-P-F do podmínek firmy a to až na úroveň metrik (viz obr. 9) a v následném rozpracování modelu do podmínek řízení firmy Flexibuild (kap.4). Detailní určení jednotlivých metrik a zejména jejich využití v konkrétním systému řízení firmy může v praxi výrazně přispět k zvýšení výkonu, přidané hodnoty a ziskovosti (což správně směřuje ke splnění základního cíle disertační práce).

Autorka v práci dále rozebírá samostatnou problematiku znalostí jako kapitálu, což logicky souvisí s klasickým problémem učící se organizace. Zde oceňuji detailní rozbor problematiky řízení znalostí v obecné rovině a následně i v podmínkách sledované firmy Flexibuild (viz kap.4.1.3 až kap. 4.1.5). Ve snaze o komplexní přístup řešení systému řízení autorka předkládá metody srovnání sledované firmy s ostatními konkurenty na trhu – autorka přistupuje k této aktuální problematice srovnání formou tzv. impulsní mapy (obr. 21), popř. tzv. radar diagramu (obr. 22), kdy vždy srovnává několik základních provozních charakteristik (kvalita, rychlost, cena, služby, servis) navzájem si konkurujících firem. Tato poměrně široká (a relativně samostatná) oblast hodnocení firem vyvolává otázky typu: „Proč při srovnávání firem (popř. hodnocení firmy) opustit tradiční benchmarking, proč se nevěnovat metodě sebehodnocení (self evaluation) firmy, proč nepoužít (možná složitý) model EFQM?“

Strategický přístup k řešení práce autorka prokazuje i v případové studii firmy Flexibuild, protože uvažuje i o vytvoření sítě firem a vazem mezi mateřskou organizací a dceřinými firmami. Zde je cenný tzv. Kodex (kap.4.1.13), v němž autorka definuje základní rámec pravidel mezi dceřinými firmami navzájem a mezi dcerami a mateřskou firmou.

Autorka prokázala schopnost shromažďovat relevantní informace z praxe a posuzovat je ze zorného úhlu parametrů adekvátního teoretického modelu systému řízení podniku jako živého organismu. Ve své disertační práci dokazuje podrobnou obeznámenost s literaturou a komplexní pohled na systémové souvislosti mezi praktickým a teoretickým pohledem na řízení podniku jako živého organismu.

Poměrně silným podkladovým materiálem předložené disertační práce jsou nejenom její vystoupení na tuzemských a zahraničních konferencích, její odborné stáže na řadě zahraničních univerzit, ale zejména zkušenosti, které nabyla z řízení vlastní firmy a odkaz na základní principy Soustavy řízení Baťa, které v práci výrazným způsobem rozpracovala implementovala do podmínek sledované firmy Flexibuild. Dále oceňuji rozsáhlou přednáškovou činnost doktorandky v prostředí českých a zahraničních manažerů, která ji současně umožnila získat i okamžitou reakci na presentované teoretické a praktické manažerské názory.

Práce je po formální stránce bez zásadních nedostatků, písemný projev autorky je na vysoké úrovni. Vzhledem k schopnosti posluchačky prezentovat jasně a výstižně danou problematiku je tato práce vhodným studijním materiálem pro zájemce o širokou tematiku řízení firem.

Předloženou disertační práci doporučuji k obhajobě a po jejím obhájení doporučuji Ing. O. Girstlové udělit titul Ph.D.

V Brně dne 1.12.2009


Prof. Ing. Karel Rais, CSc. MBA