

**doc. Ing. Juraj Mišún, PhD.**  
**Ekonomická univerzita v Bratislave**  
**Fakulta podnikového manažmentu, Katedra manažmentu**  
**Dolnozemska cesta 1/b, SK-85235 Bratislava, Slovenská republika**

---

**Vážená pani prodekanka**  
**doc. Ing. Marie Paseková, Ph.D.**  
**Univerzita Tomáše Bati ve Zlíne**  
**Fakulta managementu a ekonomiky**  
**Mostní 5139**  
**CZ-76001 Zlín**  
**Česká republika**

Bratislava, 4. marca 2016

### **Posudok k dizertačnej práci Ing. Petra Krenara**

Dizertačná doktorandská práca Ing. Petra Krenara pod vedením prof. Ing. Jána Porvazníka, CSc. s názvom „Klíčové atributy úspešnosti manažerských tímov v nadnárodných spoločnostiach pôsobiacich v českém podnikateľskom prostredí“ je spracovaná na 117 stranách a obsahuje osem príloh. Je logicky rozdelená do piatich kapitol, ktoré sa následne členia na menšie časti.

Práca sa zakladá na vyše sto zdrojoch použitej literatúry, ako domácej tak aj zahraničnej. Jej rozsah i štruktúra sú postačujúce, hoci by som uvítal menšie zastúpenie literatúry ako vhodne napísať kvalifikačnú prácu a o niečo väčšie zastúpenie prestížnych vedeckých časopisov z indexu Thomson Reuters Current Contents. Pozitívne hodnotím, že práca sa neodvoláva na príliš veľa odborných (nevedeckých) časopisov a na žiadne internetové zdroje s pochybnou kvalitou.

#### **1. Aktuálnosť témy dizertačnej práce**

Multikultúrne organizácie sú v otvorených ekonomikách, akou je aj Česká republika, veľmi dôležitou súčasťou, bez ohľadu na skutočnosť, či z krajiny pochádzajú alebo v nej len určitou formou pôsobia. Tímy a tímová spolupráca sú pre zmenu veľmi dôležité pre veľké nadnárodné podniky bez ohľadu na miesto pôsobenia. Postupným rozvojom nadnárodných spoločností a ich prenikaním do nových krajín či celých kontinentov prichádza k nutnému stretu kultúr a vzájomnému ovplyvňovaniu sa, čo môžeme vidieť aj na príklade Českej alebo Slovenskej republiky a Južnej Kórei v prípade automobilového priemyslu pôsobiaceho v našich končinách.

Tému hodnotím ako veľmi aktuálnu aj vzhľadom na skutočnosť, že v zahraničných investíciách, ktoré pôsobia na území Českej republiky sa do vyšších manažerských funkcií dostáva stále viac domácich odborníkov. Téma bude získavať na ďalšej aktuálnosti postupným rozširovaním sa čínskeho kapitálu po svete, ktorý určite do určitej miery ovplyvní aj strednú Európu a Českú republiku ako jej súčasť.

## 2. Splnenie stanovených cieľov dizertačnej práce

Ciele dizertačnej práce doktorand špecifikuje na strane 37. Hlavným cieľom dizertačnej práce bolo na základe štúdia poznatkov domácej a zahraničnej odbornej literatúry v oblasti manažmentu tímov a terénneho výskumu identifikovať kľúčové atribúty ovplyvňujúce úspešnosť manažérskych tímov v nadnárodných spoločnostiach sídliajúcich v Českej republike a navrhnúť model, ktorý prispeje ku zvýšeniu úspešnosti manažérskych tímov v podmienkach českého podnikateľského prostredia. Cieľ považujem za dostatočne ambiciózný i dobre sformulovaný na takýto druh práce. Doktorand taktiež špecifikoval teoreticko-poznávací a výskumný cieľ svojej práce.

Po preštudovaní dizertačnej práce môžem konštatovať, že vymedzením šiestice determinantov (kritických hnacích síl) bol stanovený cieľ pri použití adekvátnych metód dostatočne naplnený.

## 3. Postup riešenia problému a výsledky dizertačnej práce

Metodológia dizertačnej práce je nadštandardne popísaná na stranách 40 až 54. V mnohých prípadoch presahuje nároky na takýto druh práce, avšak uvítal by som skôr špecifické odvolávanie sa na to, kde boli určité metódy použité, ako ich definície. Daný popis však môže byť spôsobený aj internými smernicami univerzity na kvalifikačné práce.

Použité metódy v dizertačnej práci hodnotím ako veľmi dobre zvolené i nakombinované, aby mohol byť splnený hlavný cieľ, ako aj stanovené ciele v oblastiach teoreticko-poznávací a výskumnej.

Výsledky dizertačnej práce sú popísané v štvrtej kapitole na stranách 55 až 99 hodnotím pozitívne. Doktorand dostatočne oboznamuje s výsledkami vlastného kvalitatívneho i kvantitatívneho prieskumu.

## 4. Význam pre prax a pre rozvoj vedného odboru

V prípade rozvoja vedného odboru treba určite vyzdvihnúť dostatočné zosumarizovanie aktuálnych poznatkov oblasti, hoci menšia rezerva sa skrýva v prestížnych vedeckých časopisoch v zahraničí.

Model šiestich determinantov (kritických hybných síl) si v prípade dostatočnej pozornosti (odporúčanie nižšie) dokáže nájsť svoje miesto v teórii a byť využívaný či mierne optimalizovaný. Dvanásť skupinových indikátorov v štyroch kategóriách pre meranie úspešnosti manažérskych tímov, ako aj identifikované kľúčové atribúty ovplyvňujúce úspešnosť manažérskych tímov predstavuje prínos pre teóriu.

Význam pre prax sa v práci taktiež nájde a v každom prípade odporúčam doktorandovi oboznámiť s výsledkami jeho práce nielen manažérov, ktorí boli ochotní podieľať sa na prieskume, ale aj tých, ktorí to z akéhokoľvek dôvodu odmietli. Pre reálne uplatnenie v praxi je však potrebné oboznámiť podniky s možnosťami aplikácie modelu, a to prostredníctvom odborných (populárnych) periodík.

## 5. Formálna úprava dizertačnej práce a jej jazyková úroveň

Formálna úprava doktorandskej práce je na dobrej úrovni, doktorand používa jednotný grafický prejav, až na obrázky 1 a 4, ktoré mohli byť prispôsobené ostatným.

V prípade interpretácie výsledkov práce veľmi pozitívne hodnotím využitie jednoduchých dvojrozmerných grafov v častej kombinácii s tabuľkami dát na rozdiel od ťažko čitateľných trojrozmerných grafov s nízkou vypovedacou schopnosťou.

Jazykovú úroveň nedokážem dostatočne do hĺbky posúdiť, avšak jediný postrehnutý preklep („zdírka“ na s. 21 téz dizertačnej práce) pôsobil až osviežujúco pri celkovom dobrom vyjadrovaní, ako v práci, tak aj v tézach.

## 6. Publikačná činnosť študenta

Publikačná činnosť doktoranda obsahuje podľa téz dizertačnej práce či samotnej dizertačnej práce celkovo štrnásť výstupov, ktoré sa skladajú predovšetkým z príspevkov na domácich a zahraničných doktorandských a vedeckých konferenciách. Výstupy boli tak samostatným autorským počinom doktoranda, ako aj publikované v spoluautorstve v rozmedzí rokov 2008 až 2011. Do určitej miery chýbajú novšie príspevky, ako aj publikácie vo vedeckých časopisoch. Napriek tomu hodnotím publikačnú činnosť doktoranda za postačujúcu a do blízkej budúcnosti odporúčam zverejniť výsledky dizertačnej práce v spoluautorstve so školiteľom v jednom z kvalitnejších (indexovaných a impaktovaných) vedeckých časopisov doma či v zahraničí.

## 7. Otázky k obhajobe dizertačnej práce

V diskusii pri obhajobe dizertačnej práce by som rád položil nasledujúce otázky:

- a) Hlbšie špecifikujte rozdiely medzi skupinou a tímom podľa rôznych autorov. Boli respondenti prieskumov dostatočne oboznámení s rozdielmi medzi týmito dvoma pojmami, alebo sa do prieskumu nakoniec mohli zaradiť aj členovia skupín?
- b) Väčšina z nás po určitom čase prehodnocuje svoju prácu. Dostali ste sa i vy už do daného bodu a čo by ste na vašej práci zmenili? Napríklad, pri šiestich determinantoch, pridali by ste ďalší alebo jeden z nich ubrali, dali niektorému väčšiu prioritu a pod.?

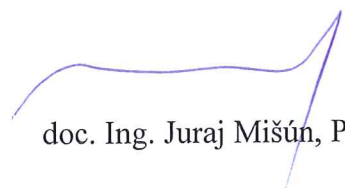
## Záverečné odporúčanie

Po preštudovaní doktorandskej práce Ing. Petra Krenara s názvom „Kľúčové atributy úspešnosti manažerských tímov v nadnárodných spoločnostiach pôsobiacich v českém podnikateľskom prostredí“ hodnotím – napriek menším nedostatkom spomenutým vyššie – veľmi pozitívne, a preto

## o d p o r ú č a m

dizertačnú prácu k obhajobe. Následne po úspešnej obhajobe odporúčam dizertantovi udeliť vedecko-akademickú hodnosť Philosophiae doctor („Ph.D.“) v odbore Management a ekonomika.

S úctou



doc. Ing. Juraj Mišún, PhD.