

prof. Ing. Felicita Chromjaková, PhD.
Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Mostní 5139
760 01 Zlín
Česká republika

Zlín, 10.01.2013

OPONENTSKÝ POSUDOK

habilitačnej práce: „Vplyv organizačnej zmeny na konkurencieschopnosť podniku“

Habilitantka: Ing. Dagmar HRAŠKOVÁ, PhD.
Študijný odbor: 3.3.16 Ekonomika a manažment podniku

Predložená habilitačná práca je orientovaná na v súčasnosti i budúcnosti neustále aktuálnu problematiku, adekvátnu prípravu, realizáciu a efektívnu integráciu procesov organizačnej zmeny do procesov orientovaných na zvyšovanie konkurencieschopnosti podnikov. V dnešnom turbulentnom, globálnom trhovom prostredí ide pritom o zásadný problém mnohých firiem, ktoré sa snažia riešiť svoju trhovú úspešnosť práve cez organizačné zmeny, pričom ich považujú za kľúčový nástroj budúcej prosperity bez ohľadu na to, či tieto prispievajú k identifikácii plytvaní a neproduktívnych procesov vnútri firmy, resp. vo vzťahu k externému zákazníkovi.

Habilitantka správne konštatuje v úvodných častiach habilitačnej práce, že „osudom biznisu v globálnom podnikateľskom prostredí je zmena“, tj. presne na mieru šitá špecifická a cielená transformácia podnikových procesov, riadená organizačnými štruktúrami a s tým spojenými pracovnými pozíciami. Tomuto konštatovaniu je podriadená aj obsahová časť habilitačnej práce, ktorá po odbornej stránke analyzuje správnym spôsobom súčasné prístupy k manažmentu zmien a zároveň načrtáva kľúčové predpoklady úspešného procesného prístupu. V tejto súvislosti považujem za kľúčové konštatovanie habilitantky na str. 10 „Informácie a znalosti, ktoré v určitých podmienkach vznikali ako inovačné myšlienky, dozreli a úspešne sa uplatňovali, začínajú v nových podmienkach strácať na význame, sú prekonávané a môžu byť brzdou činnosti u tých, ktorí ich uplatňujú.“ Z predloženej habilitačnej práce je zrejmé, že habilitantka pochopila podstatu dnešného procesu organizačnej zmeny na základe tohto konštatovania správne a tomu podriadila aj svoje vedecké prínosy a prínosy pre podnikovú prax.

Habilitantka predkladá na diskusiu na str. 64 habilitačnej práce Tabuľku 3 „Model procesu zmeny (vlastné spracovanie), ktorý obsahuje podstatné metódy pre identifikáciu potreby zmeny a jej následné nasmerovanie. Uvedená skladba metód je dobrá, čo by bolo možno prispelo k lepšiemu pochopeniu uvedenej tabuľky je uvedenie aspoň niekoľkých príkladov pre lepšie pochopenie smerovania plánovanej zmeny, príp. v lepšom prípade konkrétnych finančných/nefinančných ukazovateľov,

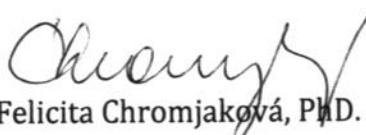
pomocou ktorých by bolo možné kvantifikovať stupeň, resp. mieru úspešnosti realizovanej organizačnej zmeny. V tejto súvislosti pozitívne hodnotím obr. 11 na str. 76, v ktorom je možné identifikovať kľúčové rozdiely medzi riadením a vedením (autor habilitantka), ktoré prinášajú nový pohľad na dimenzie optimálneho prepojenia rozumu a emócií v profesii manažéra. Zároveň považujem za dôležité, že habilitantka vyzdvihla na str. 80 jeden dôležitý moment z pohľadu smerovania projektov organizačnej zmeny: „Do istej miery je každá zmena v podniku sprevádzaná určitými následkami“. Týmto konštatovaním zásadne podporila tie koncepcie procesného prístupu k zlepšovaniu manažérskych procesov, ktoré ladia svoje koncepcie variantným prístupom (tj. zvažujú potenciálne prínosy, ale i riziká súčasne a rozhodujú sa podľa určitých kritérií optimality pre určité riešenie).

OTÁZKY DO DISKUSIE:

1. V čom vidí habilitantka základný problém dnešného procesného manažmentu: podniky dokážu zlepšovať procesy smerom k vyššej pridanej hodnote, ale nie sú natoľko flexibilné v zlepšovaní organizačných procesov (str. 87)?
2. V súvislosti s vplyvom organizačnej zmeny na konkurencieschopnosť podniku je v habilitačnej práci venovaný dostatočný priestor popisu procesného tímu, manažéra. Ako sa habilitantka pozerá na vyriešenie troch podstatných pilierov organizačnej zmeny: delegovanie právomoci na konkrétnu osobu, priradenie zodpovednosti za správnu realizáciu úlohy a motivácia pre inovácie vnútri realizovaných procesov – čo považuje za kľúčové pri uvedených troch pilieroch a ich integrácií do procesných organizačných modelov?
3. V úvodných častiach práce spomína habilitantka manažment verejnej, neziskovej organizácie ako aj manažment priemyselného podniku. Ktoré činnosti by v súvislosti s kapitolou 4.7. Business Process Outsourcing dokázala outsoursovať s cieľom vyššej efektivity procesného manažmentu v každom z uvedených troch typov procesov?

Predložená habilitačná práca splňa kritériá pre uvedený typ práce, je prínosom pre rozvoj teoretických poznatkov v oblasti procesného manažmentu a zároveň aj prínosom pre rozvoj poznatkov pre podnikovú prax. Po formálnej stránke je na veľmi dobrej úrovni, zrozumiteľná.

V prípade jej úspešnej obhajoby **DOPORUČUJEM** udeliť Ing. Hraškovéj Dagmar, PhD. titul docent.


prof. Ing. Felicita Chromjaková, PhD.