

## Oponentní posudek habilitační práce

**Název práce:** Riadenie inovačných procesov v podniku  
**Autor:** Ing. Viliam Lendel, PhD.  
**Obor:** 3.3.15 Manažment  
**Pracoviště:** Žilinská univerzita v Žilíně, Fakulta riadenia a informatiky

**Oponent:** prof. Ing. Karel Skokan, Ph.D.  
Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karvině

### 1. Úvod – aktuálnost, cíle a základní charakteristika práce

Předkládaná habilitační práce Ing. Viliama Lendela, PhD., představuje velmi zajímavé a detailní rozpracování aktuálního tématu řízení inovačních procesů v podniku. Svým zaměřením a obsahem je velmi aktuální, neboť jsou to právě inovace, které podmiňují růst konkurenceschopnosti podniků v globálním prostředí.

Hlavním cílem habilitační práce je „je na základě podrobné analýzy teorie inovací, inovačního managementu a zejména inovačních procesů identifikovat inovační procesy v podniku a navrhnout jejich efektivní řízení“. V souvislosti s cílem formuluje autor dvě výchozí výzkumné otázky (1) Jaké klíčové prvky tvoří inovační proces a (2) Jak tyto klíčové prvky vzájemně souvisí a ovlivňují řízení samotného inovačního procesu?

Práce představuje objemné dílo nejen z hlediska rozsahu, ale zejména z hlediska obsahu, tj. teoretických diskuzí i aplikovaných vlastních výzkumných přístupů a návrhů. Celá práce se skládá kromě úvodu a závěru z 5 kapitol a má 130 stran. Vypovídací hodnota práce je vhodně zvýšená zařazením 47 obrázků a 38 tabulek. Práce čerpá z bohatého souhrnu 139 literárních pramenů, mezi kterými nalezneme díla současných slovenských i zahraničních autorů, příkladná je i vlastní publikační činnost autora (27!) ve zkoumané oblasti, na kterou se v práci odvolává a prokazuje tak původnost této práce.

### 2. Diskuze k obsahu práce

Práce dodržuje standardní strukturu vědeckovýzkumných prací, tj. po definování problému, analýze teoretických východisek definuje cíle a metody výzkumu a představuje a diskutuje dosažené výsledky.

První kapitola charakterizuje téma - řízení inovačních procesů jako problém a úlohu. Přesně vymezuje strukturu problému a metody řešení. K dosažení cíle navrhuje autor řešení 8 dílčích úloh, strukturu problému a metodologický postup řešení přehledně nastiňuje na obr. 1.1 a 1.2.

Druhá kapitola představuje kritickou rešerši teoretických východisek řízení inovačních procesů v podniku od formulování základních pojmů a procesů souvisejících s využitím inovací v řízení po analýzu modelů inovací. Diskutuje různé přístupy rozpracování problematiky řízení inovačních procesů v zahraniční vědecké literatuře s velmi přehlednými grafickými výstupy a shrnutím diskuze. Zde předpokládám, pokud u některých tabulek není uveden zdroj, že se jedná o závěry autora. V kapitole jsou vytvořena východiska pro návrh modelu řízení inovací v podniku. S ohledem na zmínku o zkoumání inovačních procesů na regionální a národní úrovni v další části práce zde postrádám diskuzi týkající se regionálních, sektorových a národních systémů inovací (někdy také inovačních systémů).

Třetí kapitolu zaměřil autor na vlastní výzkum problematiky řízení inovačních procesů v podnikové praxi. Nejprve uvádí přehled řešených výzkumných projektů v této oblasti (předpokládám na Žilinské univerzitě – není přesně specifikováno) a na jejich základě definuje čtyři hlavní přístupy ke zkoumání inovačních procesů – kooperační, ve vybraném sektoru, regionální a národní. Předkládá pak výsledky výzkumu v jednotlivých oblastech na základě výstupů projektů (v některých byl patrně řešitelem, ale

z práce to jednoznačně nevyplývá). Bylo by vhodné pro každou oblast upřesnit, o který projekt se jedná a jaká byla úloha autora v projektu.

Zatímco u prvních tří přístupů uvádí autor jen výsledky průzkumů, u přístupu na celostátní úrovni pro slovenské podniky definuje cíle výzkumu, výzkumné otázky, hypotézy, stanovení výběrového vzorku, výsledky průzkumu a ověření hypotéz. Demonstruje tím své znalosti metodologie výzkumu a řešení výzkumných úloh.

Těžiště práce představuje návrhová část, ve které je zpracován model řízení inovačních procesů v podniku. Vychází z výsledků předchozích výzkumů a v modelu propojuje inovační kompetence s inovačním procesem, což lze pokládat za současný a moderní přístup k tvorbě inovací. Podrobně popisuje inovační procesy a jejich revize a vliv inovačních kompetencí, navrhuje konkrétní způsob hodnocení úrovně řízení a výkonnosti inovačních procesů a identifikuje hlavní problémy včetně opatření a doporučení k minimalizaci jejich vzniku.

Pátá kapitola je (dostí) stručnou případovou studií řízení inovačních procesů v konkrétní firmě, která měla prokázat aplikaci navrženého modelu na konkrétní podnik. Vychází patrně z jednoho z projektů řešených autorem. Dotaz k této části přikládám.

Závěr v poněkud stručné formě souhrnně hodnotí dosažení cílů práce, k tomuto stanovisku se přikláním.

Předloženou habilitační práci lze hodnotit pozitivně jak z hlediska teoretického poznání, tak z hlediska významu pro praxi. Před závěrem hodnocení si dovoluji položit následující doplňující otázky:

1. Jak může působit existence regionálního (národního) systému inovací na řízení inovací v podnicích?
2. Jaká byla úloha autora ve výzkumných úkolech popsanych v kapitole 3 a 5?
3. Co znamená částečné potvrzení hypotézy 3 a 4 na str. 67? Přijímá se nebo zamítá?
4. Které prvky modelu z hlediska hodnocení úrovně řízení inovačních procesů v podniku sehrávají nejvýznamnější úlohu a jak se to projevil v případové studii?

### 3. Souhrnné hodnocení

Autor rozsahem a hloubkou zpracování habilitační práce předložil komplexní vědecko-výzkumné dílo. Opírá se o současnou poznatkovou základnu manažerských disciplín, teorie inovací a procesního přístupu k řízení. Prokazuje znalost metodologie výzkumu a aplikace statistických metod, modelování a schopnost interpretace získaných a analyzovaných výsledků. Prokázal svou vědeckou erudici i vědecko-výzkumný potenciál.

Habilitační práce má přes některé připomínky po formální i obsahové stránce dobrou odbornou úroveň. Cíle, které si autor v rámci práce vytýčil, byly prací naplněny. Výsledky práce mohou být přínosem pro management inovací na podnikové úrovni. Práce splňuje požadavky kladené na habilitační práci.

Habilitační práci doporučuji k obhajobě na jednání Vědecké rady Fakulty riadenia a informatiky Žilinské univerzity v Žilině. V případě úspěšné obhajoby doporučuji udělit Ing. Víliamu Lendelovi, PhD. titul docent v souladu s platným vysokoškolským zákonem.

prof. Ing. Karel Skokan, Ph.D.  
profesor v oboru podniková ekonomika a management  
vedoucí ústavu doktorských studií

V Karvině, 14. 4. 2014