

Recenzný posudok habilitačnej práce

Názov práce: Podpora rozhodovania manažérov v procese plnenia požiadaviek zákazníkov

Meno habilitanta: Mgr. Peter Madzík, PhD.

Meno recenzenta: prof. Ing. Róbert Štefko, Ph.D.

V zmysle Vyhlášky MŠ SR č. 6/2005 Z.z. o postupe získavania vedecko-pedagogických titulov alebo umelecko-pedagogických titulov docent a profesor v znení neskorších predpisov, na základe listu p. dekana Fakulty riadenia a informatiky Žilinskej univerzity v Žiline doc. Ing. Emila Kršáka, PhD. zo dňa 9.novembra 2018, predkladám oponentský posudok habilitačnej práce Mgr. Petra Madzíka, PhD. na horeuvedenú prácu a vyjadrujem sa k návrhu na habilitačné konanie menovaného habilitanta.

K aktuálnosti témy habilitačnej práce a jej naplneniu

Zvolenú tému považujem za aktuálnu a potrebnú. Avšak vychádzajúc z názvu práce, v konfrontácii s vnútorným obsahom práce, je nutné konštatovať, že názov práce nebol dôsledne dekomponovaný do obsahu práce, resp. názov práce nebol korigovaný v súlade s obsahom práce. Názov sľubuje vo všeobecnom ponímaní širší zaber, zatiaľ čo vlastné riešenie sa redukuje predovšetkým iba na problematiku slučky kvality a implementáciu Kano modelu.

Tým nespochybňujem fakt, že vlastná práca a jej výsledky majú svoje opodstatnenie, naopak považujem ich za prínosné. Rovnako tak podpora rozhodovania (v názve práce) sa v texte práce v explicitnej podobe takmer neobjavuje, aj keď výsledky riešenia ju implicitne ponúkajú. Túto výhradu však považujem za formálny nedostatok a stačilo, aby bol habilitant na zúženie zámeru vyplývajúceho z názvu stručne upozornil a zdôvodnil.

K vlastnému riešeniu, plneniu cieľov práce, k metódam riešenia

Hlavným cieľom práce je poskytnúť nástroje a prístupy pre rozhodovanie manažérov pri analyzovaní a plnení požiadaviek zákazníkov. Použité metódy v práci, ako sú analýza, syntéza, indukcia, dedukcia, analógia a komparácia, ako aj metódy dotazníkového skúmania, zodpovedajú akademickým zvyklostiam používaným pri riešení prác podobného typu.

Vlastné riešenie, uvedené v práci, sa zakladá na poznatkoch japonských výskumníkov, ktorí v závislosti od toho, ako požiadavky na produkty prispievajú resp. neprispievajú k spokojnosti resp. nespokojnosti zákazníkov, rozčlenili požiadavky do nasledujúcich kategórií (str. 16 práce):

- Onedimensional requirements (jednorozmerné požiadavky) - čím viac sa plnia, tým je väčšia spokojnosť zákazníka
- Must-be requirements (povinné požiadavky), ktorých splnením sa nedosiahne zvýšenie spokojnosti, ale ich nespĺnením sa výrazne zvýši nespokojnosť.

- Attractive requirements - skupina požiadaviek, ktoré spravidla nie sú vyjadrené, ale ak sú splnené, príjemne prekvapia a zvýšia jeho spokojnosť.

K hore uvedeným trom kategóriám boli ešte doplnené ďalšie dve, a to reverse – t.j. požiadavky, ktorých zvyšovaním spokojnosť zákazníka klesá a indifferent, t.j. požiadavky, ktoré nemajú vplyv na spokojnosť ani na nespokojnosť. Toto je prvá základná dimenzia práce.

Druhá základná dimenzia práce je slučka kvality (str. 27) , ktorá pozostáva zo 4 prvkov, medzi ktorými sú 4 väzby. Uvedená slučka kvality je hlavným metodickým rámcom riešenia tejto habilitačnej práce.

V zmysle uvedenej slučky kvality je proces tvorby zoradený sekvenčne v tvare cyklu, v rámci 8 krokov. Treba dodať, že týmto osemkrokovým cyklom prechádzajú požiadavky zákazníka od kroku jeden až pokrok osem a tvoria nosný obsah práce. Autor podrobil každý krok detailnej analýze a stanovil pre každý krok jednu výskumnú otázku.

K uvedeným dvom základným dimeziám práce mám nasledujúce pripomienky aj procesuálneho charakteru aj vo vzťahu k realite v praxi. Autor by mal rozlišovať medzi dvoma základnými typmi výroby: výroba na zákazku a výroba na sklad. Uvedený postup v práci z hľadiska požiadaviek platí pre výrobu na sklad (ktorú už dnes málo kto realizuje), ale menej to platí pre výrobu na zákazku. Tam si v objednávke odberateľ uvedie už konkrétny technický parameter, napr. presnosť polohovania manipulátora plus - mínus 0,1 mm a je celkom irelevantné, či bude táto požiadavka považovaná za onedimensional, reverse alebo attractive. Dodávateľ je povinný splniť všetky parametre uvedené v zmluve a ak sa dodávateľ zaviazal ich dodať, všetky ďalšie úvahy padajú. V prípade nesplnenia niektorého parametra má nárok odberateľ na neprevzatie výrobku alebo nárok na zrážku z ceny. Druhá pripomienka sa týka kroku jedna dva. Prvý krok je identifikácia požiadaviek , druhý je integrácia. Ak ale zákazník už v prvom kroku stanoví napr. presnosť polohovania 0,1 mm, nie je jasné, čo tam ešte treba integrovať. Podľa mňa krok 2 by mal byť iba formalizovaným vyjadrením kroku jedna. Možno by bolo vhodné sa zamyslieť podobne nad všetkými krokmi slučky aj bez ohľadu na to, že je pod nimi zdroj CEN alebo iný autor s anglosaským priezviskom.

Podstatným prvkom, na ktorom je práca postavená, je model Kano. Model Kano predstavuje vhodný prístup pri klasifikácii požiadaviek zákazníka a ich následnom posudzovaní vo vzťahu k spokojnosti zákazníka. Používa sa na klasifikáciu pozitívna a negatívna formulácia požiadavky, pričom na jej zaradenie do kategórie slúži hodnotiaci hárok. Podľa štandardného hodnotiaceho hároku je potom možné zaradiť požiadavku do už spomínaných piatich kategórií. Existujú tri typy modelu Kano. Autor detailne rozanalyzoval tieto typy, a vyšpecifikoval ich klady a nedostatky. Na základe tejto pomerne detailnej analýzy navrhol štvrtý model, ktorým by sa mala zabezpečiť vyššia presnosť kategorizácie pri nezmenenej náročnosti pre zákazníka. Aj napriek evidentnej snahe o simplifikáciu modelu stále vidím problematiku zaraďovania požiadaviek a následných z toho vyplývajúcich činností za príliš sofistikovanú na to, aby dosiahla širšie praktické uplatnenie.

Následne sú podrobne rozpracované detailne jednotlivé kroky (celkove 8) voči ktorým nemám zásadné pripomienky. Pri všetkých krokoch je stanovená výskumná otázka. Autor však neuvádza - nezdôvodňuje, ako a prečo bola takto stanovená výskumná otázka pre jednotlivé kroky.

Na str. 75 je nadpis kapitoly Plánovanie charakteristík produktu a výskumná otázka sa týka „do akej miery typ požiadavky zákazníka ovplyvňuje hodnotenie úrovne rizika pri plánovaní výrobného procesu“. Zdá sa, že je trochu rozpor medzi názvom a obsahom kapitoly.

Obdobne na str. 94 výskumná otázka znie: Existujú možnosti redukcie náročnosti merania plnenia požiadaviek s ohľadom na zachovanie užitočnosti informácií ? Domnievam sa,

že kontrolná technológia - podľa autora merací systém - je navrhovaný tak, aby zabezpečil garanciu dodržania predpísaného technologického postupu a stanovených charakteristík. Zníženie náročnosti sa dá realizovať len s ohľadom na kontrolované znaky a použitie kontrolných meradiel. Primárne z hľadiska reality je dodržanie mier a parametrov a nie zachovanie užitočnosti informácií, hoci informácie sú sprievodným javom meracieho systému a mali by byť ďalej spracovávané.

Pri meraní spokojnosti zákazníka by som odporúčal využitie definície spokojnosti OECD, ktorá definuje spokojnosť ako „súbor pocitov zákazníka odvodených od rozdielu medzi tým, čo zákazník dostáva a čo očakáva“ Táto definícia je v krajinách OECD všeobecne akceptovaná.

V práci je skôr okrajovo spomenutá otázka benchmarkingu, ktorý najmä u výrobcov „vyrábaných na sklad“ je v súčasnej dobe jeden z najdôležitejších faktorov, ktoré ovplyvňujú finálnu podobu požiadaviek zákazníkov. Rovnako mi chýba zmienka o organizačnom resp. formálnom zabezpečení celého procesu. Znamená to medzi iným to, kto by mal zabezpečovať jednotlivé stupne osemkrokového procesu, do akých dokumentov (technické špecifikácie, technologické postupy, manuály a p.) by mali jednotlivé kroky vyúsťovať. Rovnako autor neuvádza súčasný stav formulácie a zabezpečovania požiadaviek zákazníkov, prečo je nedostatočný. Toto by dalo vyššie oprávnenie pre skúmanie predmetnej problematiky aj za cenu implementácie predsa len značne sofistikovaných metód, ktoré autor v práci popisuje.

Predpokladám, že okrem autora práce sa predmetnými výskumami zaoberali aj iní výskumníci. Bolo by dobré poznať konfrontáciu výsledkov. Rovnako by bolo dobré poznať či „okrem uvedených experimentov v rámci tejto práce, je niekde na Slovensku Kanov model implementovaný.

K formálnej a grafickej stránke práce

Grafické spracovanie je v predmetnej habilitačnej práci na vysokej úrovni (a až na celkom ojedinelé preklepy, ktoré neznižujú hodnotu práce). Štylistická úroveň je rovnako hodná habilitačnej práce. V protokole o kontrole originality vykazuje práca iba minimálny stupeň zhody (2,79 %).

Je na škodu vecí, že autor neuviedol v úvodnej časti práce zoznam použitých skratiek, nakoľko sa práca nimi priam hemží a môže to spôsobovať problém pri čítaní, nakoľko sa čitateľ musí vracieť a hľadať na miestach, kde príslušná skratka bola (alebo ani nebola) vysvetlená. Sú aj prípady, že skratka je už použitá, ale jej vysvetlenie sa nachádza až v ďalšej časti práce.

Z formálnej stránky je treba ešte uviesť, že autor v texte uvádza, že je to výsledok jeho predchádzajúcej činnosti pri prezentáciách na rôznych vedeckých fórach, ale v zozname literatúry je iba jeden, aj to internetový zdroj. Početnosť použitých iných literárnych zdrojov je až extrémne veľký.

Vyjadrenie sa k predloženým materiálom habilitanta:

Na základe predloženého výkazu činností a prehľadu plnenia kritérií konštatujem, že Mgr. Peter Madzík, PhD. plní fakultatívne a obligatórne kritériá v oblasti publikačnej i vedecko-výskumnej činnosti stanovené pre habilitačné konanie na Fakulte riadenia a informatiky Žilinskej univerzity v Žiline.

Mgr. Peter Madzík, PhD., na základe údajov uvedených v životopise, pôsobí na akademickej pôde od roku 2011 najprv ako interný doktorand a následne od r. 2014 ako

vysokoškolský pedagóg. Vypracoval učebné osnovy a viedol prednášky z predmetov Organizačné správanie, Znalostný manažment, Manažment kvality a cvičenia a semináre z týchto z ďalších predmetov, vedie a recenzuje bakalárske (9) a diplomové práce (11). Bol členom štátnych skúšobných komisií a ďalších komisií na fakulte.

Viedol 4 prednášky na zahraničnej univerzite. Organizoval na fakulte ŠVOČ aj celoživotné vzdelávanie.

Bol úspešným riešiteľom vo výskumných projektoch VEGA, KEGA, APVV, rámcových programov a fakultných výskumných projektov.

Je autorom 1 vysokoškolskej učebnice, je autorom, resp. spoluautorom publikácií karentovaných a evidovaných v databázach Web of Science a Scopus v počte 12, ďalších 5 publikácií v zborníkoch evidovaných v databáze Web of Science a Scopus (3 zahraničných a 2 domácich) a množstvo ďalších publikácií. Má evidovaných spolu 58 citácií, z toho 40 indexovaných citácií.

Je reálny základ ku konštatovaniu, že habilitant má primerané skúsenosti s pedagogickou, vedecko-výskumnou a publikačnou činnosťou vo svojej oblasti a eviduje citačné ohlasy v domácich a zahraničných publikáciách.

Otázky do diskusie k habilitačnej práci

V rámci diskusie k habilitačnej práci by mal autor Mgr. Peter Madzík, PhD. zaujať stanovisko k nasledujúcim otázkam:

1. Na základe čoho stanovil autor výskumné otázky pre jednotlivé kroky ?
2. Kde na Slovensku sú už podobné modely realizované ?
3. Ako integrovať do navrhovaného modelu výsledky benchmarkingového porovnávania, ak sa požiadavkách zákazníka nevyskytujú ?

Celkové zhodnotenie

Posudzovaná práca splňuje požiadavky kladené na habilitačné práce. Uvádzané pripomienky neznižujú úroveň práce, ale skôr poukazujú na iné možné poňatie a prístupy k riešeniu uvedenej problematiky. Autor v práci prezentoval veľmi dobrú orientáciu v danej problematike a svoje výsledky podložil aj experimentálnym overením. Aj keď malými krokmi ale posúva poznanie, najmä v teoretickej oblasti, vpred.

Na základe uvedenej konštatácie odporúčam habilitačnú prácu Mgr. Petra Madzíka, PhD. „Podpora rozhodovania manažérov v procese plnenia požiadaviek zákazníkov“ prijať k obhajobe a v prípade úspešnej obhajoby mu navrhujem

udelit' titul „docent“ v odbore 3.3.15 Manažment

V Prešove 16.decembra 2018

prof. Ing. Róbert Štefko, Ph.D.

oponent