

## OPONENTNÍ POSUDEK NA DOKTORSKOU DISERTAČNÍ PRÁCI

**Téma práce:** Etika a její role v řízení vztahu se zákazníkem

**Autor práce:** Ing. Milan Příbyl

**Školitel:** doc. Ing. Zdenek Dyrtr, CSc.

**Oponent:** prof. Ing. Miroslav Nejezchleba, CSc.

**Rozsah práce:** 125 str., 30 tabulek, 33 grafů a 21 str. dotazníkového šetření

Posouzení doktorské disertační práce je orientováno na její aktuálnost, stanovené cíle a jejich splnění, na účelnost zvoleného postupu a na zhodnocení přínosu práce z hlediska teoretického, didaktického a aplikačního.

Manažer, který chce rozvíjet etiku a její roli v řízení vztahu se zákazníkem, si musí v prvé řadě ujasnit hodnoty, které chce realizovat. Všichni manažeři si musí uvědomovat, že úspěch firmy nezávisí jenom na kvalitě jejich práce, ale na kvalitě celého pracovního kolektivu, na úrovni pracovního a podnikatelského prostředí a také na důsledném uplatňování etiky v managementu ve všech organizačních a podnikatelských hladinách. Spokojený a kupující zákazník – to je sen každého poctivého výrobce a podnikatele. Jak toho dosáhnout? Co proto udělat? Není toho málo? Především musíme dobře znát našeho zákazníka, jeho skutečné potřeby, požadavky a tužby. Skutečnou podstatu jeho potřeb. Chci připomenout dávno poznanou pravdu, že každému ekonomicky uvažujícímu zákazníkovi jde vždy o to, aby za své peníze dostal právě ten užitek, který potřebuje, který žádá. Jemu srdečně jedno, jak produkt – tedy výrobek nebo služba vypadá. Hlavně aby co nejlépe sloužil a co nejlépe a nejefektivněji plnil všechny jeho potřeby. Jen takové věci si zákazník nejvíce cení, jen takové pro něj mají největší hodnotu. Myslím si, že předložená disertační práce ve svém průřezu vychází z těchto skutečností a autor se snaží najít vazby mezi etikou a vytvářením podnikatelského prostředí v kontextu s budováním a rozvíjením vztahu se zákazníkem.

Etické řízení, nelze považovat za nástroj, který lze jednoduše „okoukat“ a okopírovat, např. od západních firem. Podnikatelská etika by měla mít pevné kořeny v kultuře firmy, které mohou a také nemusí vyrůstat z podnikových etických kodexů, které se staly velkou módou. Etikou se musí především žít a to ve vztahu podřízený – nadřízený, podřízený a nadřízený mezi sebou, zaměstnanci – zákazníci a další účastníci.

V duchu dalšího Baťova hesla „Náš zákazník, náš pán“ by měl být zákazník klient, příjemce služby, středobodem veškerého firemního snažení. Zásadní je také, aby hodnota, kterou zákazník dostává naší službou byla minimálně srovnatelná s jeho očekáváním. Hodnotou míníme podíl kvality (užitečnosti, účelnosti) služby a nákladů na ní vynaložených. Toto lze parafrázovat i na marketing produktů, neboť existují názory, které považují každý produkt podstatě za službu zákazníkovi.

## **Aktuálnost práce**

Je nesporná, jednak z logického postupu při analýze vybraných pojmů – etika, morálka, etické myšlení, jakož i hodnocení názorů významných autorů, kteří se touto problematikou zabývají v soudobých ekonomických podmínkách podnikatelských subjektů pracujících v české ekonomice, k čemuž se také řadí specifikované dílčí výzkumné otázky v sestaveném dotazníku průzkumu, který je zaměřen právě na tyto klíčové oblasti.

Z hlediska teorie a snad zejména, je práce aktuální, protože se snaží najít určitá východiska z „bezbřehého“ chápání etiky a morálky, které jsou doporučovány managementu a které zatím postrádají výraznější domácí literaturu a které mají začínat vizí (str. 14 práce), neboť být bez jasné a skutečné vize znamená nevědět kam směřovat svůj cíl cesty, kterým bychom se měli vydat a to je jako jít vstříc problémům a nebezpečí. Tím mám na mysli, že empirické studie v oblasti podnikatelské etiky jsou u nás dosud vzácné a patrně tento ojedinělý pokus znamená ověření hypotézy, že i v našem podnikatelském prostředí lze dodržovat morální imperativy a morálně zavazující normy pro úspěšnou aplikaci etiky do všech sfér firmy, jejichž absence je jednou z mnoha příčin konzumního chování jednotlivce i společnosti. Již vztah stability těchto etických norem po vstupu do třetího tisíciletí je dobrým důvodem pro zájem dnešního ekonoma.

## **Cíle práce a jejich splnění**

Hlavní cíle práce jsou formulovány podrobně (v kap. 2 str. 58) a dá se říci, že doktorand kromě analytického a hodnotitelského průniku do teoretických východisek vybraných otázek etiky, chce specifikovat jaké je místo etiky podnikání a jak můžeme chápat její roli v ekonomice. Pro formulaci systému manažerské etiky jako určitého nástroje řízení podnikatelských subjektů a vytváření podnikatelského prostředí se snaží prezentovat standardní a specifické analýzy a základní hypotézy (kap. 2). Domnívám se, že postup zpracování doktorské práce byl zvolen v celku vhodně s jejím správným rozdělením do dvou základních rovin, které představují její hlavní a dílčí cíle, které je možno považovat za splněné z pohledu vhodného použití vybraných přístupů k manažerské etice a jejich teoretického zařazení do celkového procesu strategického managementu v oblasti manažerského chápání, že v podnikatelské etice jde o aplikaci obecných principů na podnikání a vytváření podnikatelského prostředí jako takového a že tyto principy jsou svou povahou univerzální a mají větší hodnotu než praktické zásady, praktické směrnice nebo souhrn obecných zvyklostí a etické hodnoty obvykle přesahující specifické zájmy, ať jde o zájmy národní, kulturní nebo etické od nichž se očekává, že poskytnou základ pro stanovení všech druhů podnikatelského jednání včetně vytváření podnikatelského prostředí ve vztahu prodejce – výrobce – zákazník.

Cíl práce je tedy možno komplexně považovat za splněný i z pohledu vhodného použití vědeckých metod, které doktorand použil (analýza, syntéza, komparace, klasifikace, indukce, dedukce, dotazování, resp. dotazníkové šetření).

## Postup zpracování tematiky

Je adekvátní cílům práce a stavu dosavadního řešení problematiky, od kterého je možno se „odrazit“ při rozvíjení dalších aplikačních i teoretických poznatků. Oceňuji celkovou koncepci strukturované práce, logický postup, jasnou dikci při formulaci a výkladu nikoliv jednoduchých problémů, jakož i odborně terminologickou a celkovou formální dobrou úroveň práce. Zde se snad jasně projevuje dobrá odborná praxe a zkušenost doktoranda, jakož i jeho velmi intenzivní odpovědná teoretická průprava.

Za nesporný přínos práce autora považuji kapitoly 3., 4. a 5. včetně závěrečných shrnutí, která obsahují jeho vlastní názory a kritická hodnocení některých nedostatků. Jistě by se dalo diskutovat k mnoha dalším a složitějším otázkám, ale vím, že tato diskuze by neovlivnila skutečnost, že celá práce je nesporným přínosem k dané problematice a ocenění zasluhuje doktorand za úspěšnou snahu přispět ke zvýšení stupně ujasněnosti ekonomické interpretace jevů etiky z pohledu ekonomické teorie jako vědy o obecných zákonitostech fungování života společnosti.

Všechny metodologické postupy vytvořily dostatečnou základnu pro získání zajímavých a teoreticky i pragmaticky využitelných vědomostních a poznatkových výstupů.

## Výsledné posouzení doktorské disertační práce

- ✓ obsahové zaměření se jeví jako aktuální,
- ✓ svým rozsahem je práce dostatečně rozsáhlá ke zvolenému obsahovému zaměření a vymezeným cílům,
- ✓ vymezený hlavní cíl lze považovat za splněný,
- ✓ práce prohlubuje poznatky o zkoumané problematice, jak v rovině teoretické, tak i aplikační a didaktické,
- ✓ zvolené metodologické postupy se jeví jako naprosto přiměřené k dosažení stanovených cílů,
- ✓ práce svědčí o odborné fundovanosti doktoranda,
- ✓ připomínky k práci jsou otázky do diskuze,
- ✓ formální úroveň práce odpovídá požadavkům na tento druh prací,
- ✓ rozsah publikací splňuje stanovené požadavky v oblasti disertačních prací.

## Poznámky k vybraným problémům

Tyto poznámky nejsou uspořádány podle významnosti, ale spíše v chronologickém sledu podle jednotlivých kapitol, statí a substatí. Některé poznámky vyžadují vyjádření doktoranda při závěrečné obhajobě doktorské disertační práce, jiné jsou vlastně jen vyjádřením názorů oponenta k určitému problému. Můžu shrnout, že autor ve své disertační práci posuzuje reflexy principů do veškerých podnikatelských činností zahrnující individuální, korporativní a společenské normy a hodnoty včetně vytváření etického podnikatelského prostředí, etiky a její role řízení vztahu se zákazníkem.

## Otázky k diskuzi:

Závěr úvodu práce str. 11

Je potřeba také vzpomenout, že uznání, kterého se podnikatelům dostávalo v první polovině devadesátých let, bylo na přelomu tisíciletí velmi často nahrazeno nálepkou „podvodník“, „tunelář“ nebo „zbohatlík“, což si jednak zapříčinili podnikatelé sami, protože nikoli bezvýznamný podíl z nich skutečně nepodnikal poctivě, jednak začaly vyplývat na povrch nekalosti a podvody ve státních zakázkách a jednak to plynulo z obecné české závisti, poněvadž „já musím každé ráno vstávat v pět hodin, zatímco co pán podnikatel si chodí na devátou“, že však takový podnikatel musí každý den svádět souboje s konkurencí, starat se o to, aby měl práci pro své zaměstnance, dostatek prostředků na náklady (z nichž převážnou většinu tvoří náklady mzdové), že podnikateli nekončí pracovní den úderem třetí odpolední, ale často pracuje hluboko do noci, to může pochopit jen ten, kdo takovou zkušenost sám zažije.

Dá se říci, že jsou takové názory na podnikatele?

Zcela určitě by měl významnou roli zaujmout stát a více informovat své občany o možnostech řešení a stylu života, že měl by zvýhodňovat ty, kteří dlouhodobě spoří, ať už na vlastní důchod nebo dlouhodobou formou vkladů. Je možno říci, že výchovou občana k osobní zodpovědnosti za svou budoucnost, k úctě rodinného bohatství, je možné narovnat pokřivení, které neseme z let minulých. Myslí si autor, že výchova, osvěta a neustálý pozitivní příklad, je to co nám ze strany státu v současnosti chybí?

Str. 124

pro posílení významu etiky a etického myšlení je třeba zaměřit pozornost také prevenci a zdokonalení legislativy. V jaké formě by koncipoval zmiňovanou legislativu?

Str. 17

mimo jiné uvádí více motivovaní zaměstnanci a jejich identifikace s firmou. Jaké formy motivace doporučujete ve vztahu k zákazníkovi?

Str. 21

navrhujete přidělit managementu podniku nové role. Můžete uvést příklad?

Str. 25

.... uvádíte, že téměř před 50. léty Drucker říká, že hlavním úkolem firmy je vytváření zákazníků, nebyl to mnohem dříve T. Baťa, který říkal, že nejen zákazníka získat ale i udržet?

Str. 53

píšete o anonymní informační lince, není to nebezpečné.

Str. 117

poslední odstavec upřesnit text v oblasti etiky je vychází z předpokladu

Dalo by se konstatovat, že jsme si na konzumní způsob života zvykli natolik, že jen neradi se ho zdáváme i v situacích, kdy nám příjem nedovoluje, abychom takovým způsobem života žili. Myslím, že na podobný způsob života, čekala moje generace a generace mých rodičů příliš dlouho, takže je tento fakt relativně pochopitelný. Souhlasí autor?

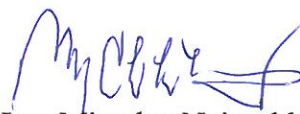
## Závěr a doporučení

Je možno zdůraznit, že celá předložená doktorská disertační práce je nesporným přínosem k dané problematice tak, jak to vyplývá z předchozích částí tohoto oponentního posudku. Autor využil velmi bohatou domácí i zahraniční literaturu a mnoho jiných pramenů (celkem 97 titulů), která obohacuje rozsah práce o nejnovější poznatky k problematice etiky a managementu podniku.

Doktorskou disertační práci pana Ing. Milana Příbyla pokládám za zdařilou. Splňuje zadané cíle a svým obsahem přináší inovované poznatky, které jsou užitečné pro rozvoj teorie i aplikační praxe. Doktorand prokazuje solidní teoretické znalosti i praktické zkušenosti a také schopnost uplatnit je ve společenské praxi.

Protože, předložená doktorská disertační práce splňuje po odborné i formální stránce všechna normativně daná kritéria, **doporučuji ji k obhajobě** a po jejím úspěšném zvládnutí udělení p. Ing. Milanu Příbylovi vědecko-akademickou hodnost „doktor“ ve zkratce Ph.D.

V Ostravě 20. 2. 2014



prof. Ing. Miroslav Nejezchleba, CSc.