

Oponentní posudek k disertační práci Ing. Lukáše Trčky

Doktorský studijní program:	P6208 Ekonomika a management
Obor:	6208V038 Management a ekonomika
Název práce:	Procesní řízení vysokoškolského vzdělávání
Školitel:	doc. Ing. Ludmila Hromková, CSc.
Školící pracoviště:	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky, Ústav podnikové ekonomiky

K posouzení jsem obdržel vytištěnou disertační práci v rozsahu 158 stran základního textu včetně seznamu použité literatury (7 ss.) s pěti přílohami v rozsahu 12 stran. Disertační práce svým rozsahem, formou, strukturou a obsahem podle mého názoru v zásadě vyhovuje platným ustanovením zákona o vysokých školách pro disertační práce a norem ISO pro kvalifikační práce i platným univerzitním i fakultním směrnícím. Dílčí výhrady uvádím v závěrech posudku.

Stanovisko k předloženým kapitolám

Úvod

Autor odůvodňuje volbu daného tématu, orientovaného na procesní řízení vysokoškolského vzdělávání. Jako jedno ze zásadních východisek označuje strategii detailní orientace na zákazníka (customizace). Klade si proto otázky typu „Kdo je zákazník vzdělávacího procesu?“, „Jaké očekávání a užitek má s výstupy vzdělávacího procesu spojené?“, „Lze jednotlivé zákazníky vzdělávacího procesu segmentovat?“. Ztotožňuji se s jeho východisky a zvolené téma považuji za velmi aktuální z pohledu nejen oboru Management a ekonomika doktorského studijního programu Ekonomika a management, ale i řízení vysokoškolských organizací obecně.

Část 1. Současný stav řešené problematiky

Autor postupně na cca 52 stranách definuje řešený problém v posloupnosti procesní řízení (historie, definice a pojmosloví, implementace BPM, rozdíl mezi procesním a funkčním řízením, monitoring potřeb externích a interních zákazníků procesů, synergické efekty implementace procesního řízení), vysokoškolské vzdělávání (zákon o VŠ, členění typů škol, časové řady a vývojové trendy v odvětví, financování škol, měření kvality škol, projekty implementace procesního řízení do VŠ), individuální národní projekty MŠMT (EFIN, Q-RAM, KVALITA, KREDO), evropský kontext vysokoškolského vzdělávání, shrnutí a diskuse současného stavu, formulace východisek výzkumu. Použitou posloupnost kapitol této rešeršní části považuji za logicky opodstatněnou. Základní charakteristiky přístupů v rešeršní části jsou doloženy odvolávkami na cca 90 zahraničních i tuzemských zdrojů, které se věnují problematice řízení podnikových procesů, vysokoškolského vzdělávání, marketingového výzkumu, znalostního managementu z různorodých sekundárních pramenů, převážně monografií, v menší míře vědeckých článků, legislativních zdrojů a podnikových pramenů. V tak velkém počtu zdrojů jsem mohl provádět kontrolu odkazů jen namátkově. Přímo v textu jsem našel odkazy na většinu z nich, v souladu s platnými univerzitními a obecnými citačními normami. ***Snad jen u seznamu zdrojů mohl být u monografií použit u Harvardského systému používaný způsob s rokem uvedeným hned za autorem.*** V syntetizující části a shrnutí celé rešerše je zvládnut charakter této škály zdrojů pro splnění cíle disertační práce. Uvedené zdroje mají vztah k autorovým východiskům a souvisí s tématem, poněkud jsem jen postrádal odpovědi na úvodní otázky, týkající se zákaznického zaměření. Celá rešeršní část je pojata spíše pragmaticky, ve snaze uvést škálu použitelných východisek pro vlastní výzkumnou část. Domnívám se, že tato východiska jsou dostatečně rozvedena a doložena výsledky sekundárních pramenů pocházejících především z tuzemských částečně i zahraničních výzkumů i autorovými praktickými zkušenostmi z účasti na některých zmíněných projektech.

Některé části budí dojem přílišné popisnosti na úkor kritického zhodnocení názorů, které jsem v této části postrádal. Respektuji však autorův přístup, zahrnout je až k metodám řešení práce.

Při obhajobě by mohl autor zaujmout stanovisko k některým otázkám:

- *Pokuste se okomentovat parametr podmínek u převzaté základní popisné tabulky procesu na s. 27.*
- *Setkal jste se s jinými názory na typy firemních kultur než ty, které uvádíte na s. 29 a proč jste použil právě tyto.*
- *Na s. 33 hovoříte o monitoringu potřeb externích a interních zákazníků procesu. Vzhledem k otázkám stanoveným v úvodu považujete za správné chápat studenta jako externího zákazníka? Nesetkal jste se ve zdrojích s jeho pojetím jako interního zákazníka vzdělávacího procesu? Pokuste se o širší segmentaci různých zjištěných pohledů na zákazníka VŠ vzdělávání.*

Části 2 – 4. Cíle, výzkumné otázky, metody zpracování disertační práce.

Autor v těchto třech kapitolách na cca 15 stranách rozpracovává metodiku zpracování disertační práce. Jako hlavní cíl označuje globální model procesů a modely průběhu procesů vysokoškolského vzdělávání založené na definování segmentu externích zákazníků a výzkumu hodnoty pro zákazníka u těchto segmentů. Můj názor je, že tento cíl je naformulován poněkud stroze a vyžadoval by již na tomto místě podrobnější komentář k pojetí globálního modelu procesů VŠ vzdělávání. V předcházející rešeršní části jsem postřehl širší škálu globálních modelů od nejširšího pojetí všech procesů VŠ organizace prezentovaného na s. 47 (Urbanec 2012) a 58 (Model EFQM v IPN KVALITA, případně další existující modely v rámci zmiňovaného IPN EFIN), až k modelu jen vzdělávacích procesů vyjadřujícího vazby na ostatní hlavní procesy na s 35-36 (Řepa, 2012). Autor inklinuje v práci k užšímu pojetí vázanému na použitou zúženou segmentaci zákazníků (uchazeč, student, absolvent, zaměstnavatel) vzdělávacích procesů (Obr. 43 na s. 126). To by bylo vhodné již na tomto místě odůvodnit. Stanovené čtyři dílčí cíle pokládám za konzistentní s takto zúženým hlavním cílem, mají charakter postupných kroků k jeho zajištění pro stanovené segmenty. Z pohledu věcného je dosažení hlavního cíle podpořeno koncipováním desíti výzkumných otázek, diferencovaných pro jednotlivé vymezené zákaznické segmenty. ***Pří obhajobě bych považoval za vhodné, aby autor blíže okomentoval část hlavního cíle, týkající se použité segmentace zákazníků a užšího pojetí procesu VŠ vzdělávání dále zúženého v segmentech studentů a absolventů jen na obory ekonomicko-manážerského vzdělávání.*** Metodický postup řešení je postaven na logicky odůvodněné posloupnosti šesti výzkumných metod ve čtyřech etapách vlastního výzkumu. Na tomto místě jsem našel komentář k postrádanému kritickému hodnocení poznatků. Charakteristika použitých metod (kvalitativní a kvantitativní výzkum, metody logické a metody popisné statistiky) má většinou obecně popisný charakter. Poněkud jsem postrádal odkaz na konkrétní aplikaci kvalitativního výzkumu. Předpokládám, že šlo o zmiňovanou realizaci procesních analýz v privátním a veřejném sektoru a stínování procesních auditorů. Scházela mi u ní sice bezprostřední vazba na subjekt vlastního výzkumu, procesy VŠ vzdělávání, určitě se ale využila při výběru SW nástrojů k podpoře návrhu procesů a použitých logických metodách pro přenos obecných zásad procesního řízení do specifických procesů VŠ vzdělávání. Posloupnost čtyř etap kvantitativního výzkumu byla zcela konzistentní se čtyřmi vymezenými dílčími cíli.

Část 5. Hlavní výsledky disertační práce.

Autor postupně na cca 63 stranách prezentuje výsledky řešení v posloupnosti výsledky čtyř etap kvantitativního výzkumu, diskuse a shrnutí etap kvantitativního výzkumu, návrh modelů procesu vysokoškolského vzdělávání, shrnutí a diskuze návrhu modelů. Detailně popsané výsledky etap kvantitativního výzkumu mají jednotnou osnovu (Charakteristika výzkumu v dané etapě, způsob výběru a oslovení respondentů, dotazovaná témata, výsledky odpovědí na

úrovni absolutní a relativní četnosti, shrnutí a diskuse, odpovědi na výzkumné otázky). *Za problémový považuji u etapy 1 a 2, použitý způsob sběru dat pomocí studentských týmů cca 20 osob v rámci semináře studentských projektů. Ve své podstatě nešlo u 1. etapy o náhodný výběr a je otázkou, zda se dají výsledky tohoto výběrového souboru zobecňovat. Pokud se jedná o 2. etapu, postrádám podrobnější charakteristiku výběrového souboru 600 respondentů podle jednotlivých škol opět vzhledem k reprezentativnosti uváděných výsledků. Chápu snahu autora, studujícího doktorský studijní program na FaME, prezentovat pro potřeby fakulty výsledky v porovnání s průměrnými hodnotami všech 11 zúčastněných škol. Některé výsledky působí však, vzhledem k jiným prováděným průzkumům na fakultě, velmi nedůvěryhodně (nevyhovující studijní materiály, neochota studijního oddělení, doplňkové služby pro studenty, dostupnost e-learningových aplikací, dostupnost studia v zahraničí). Zajímá mne proto při obhajobě názor autora jako supervizora na objektivitu prezentovaných výsledků. U 3. etapy oceňuji velikost souboru oslovených absolventů při uváděné návratnosti 24%, šlo o úctyhodný počet cca 2900 osob. Z pohledu segmentační otázky studovaného oboru by bylo zajímavé okomentovat, zda se výsledky u některých oborů výrazně lišily. Rovněž u 4. etapy pokládám při návratnosti 12% počet oslovených podniků 7000 za úctyhodný. Základní závěry čtyř etap kvantitativního výzkumu jsou shrnuty v kapitole 5.2 a je možné s nimi souhlasit. **Kladu si jen otázku, zda je vhodné přiřazovat reflexi na tyto závěry již v této kapitole, protože předchází vlastnímu modelu procesu vysokoškolského vzdělávání charakterizovanému v další kapitole 5.3.** Zde autor předkládá návrh modelu v posloupnosti globální model procesu a modely dílčích prvků převážně zákaznický orientovaných (uchazeč, student, absolvent, zaměstnavatel, předměty), doplněných základní popisnou tabulkou procesu. Vzhledem k již naznačeným připomínkám k cílům řešení pokládám návrh globálního procesu vzdělávání za příliš zjednodušený. **Respektuji modifikaci tématu z procesního řízení vysoké školy na procesní řízení vysokoškolského vzdělávání. Považoval bych však při obhajobě za potřebné vyjádřit alespoň rámcově představu o vazbách na ostatní procesy vysoké školy, což bylo jedno z doporučení státní doktorské zkoušky z prosince 2012.** Úroveň modelu průběhu dílčích procesů a jejich základní popisné tabulky považuji za dostatečně vypovídající, zohledňují poznatky z rešerše i provedených výzkumů. Jedinou výhradu mám ke komentáři bloku P Předměty, který autor na s. 131 odůvodňuje ... „**Výzkum výběrového souboru studentů poukázal na fakt, že student rozdělí vysokoškolské vzdělávání na samostatně figurující předměty, které jeden po druhém skládá.**“ **V samotném komentáři ke 2. etapě kvantitativního výzkumu ani v zaměření dotazovaných témat jsem identické vyjádření nenašel. Souhlasím však s tím, že je možné jej považovat za zákaznické očekávání studenta, tak jak je vyjádřeno na s. 124, jako součást kvalitativního výzkumu, vyplývající z akademické praxe autora.** Podrobně charakterizované a okomentované inovační prvky jednotlivých procesů mohou vést k přínosům, které autor s aplikací procesního řízení na s. 141 očekává.*

Části 6 – 7. Přínos práce pro teorii, praxi a výuku, nástin dalšího pokračování práce, závěr.

S charakterizovanými přínosy práce pro rozvoj vědního oboru a manažerskou a ekonomickou praxi je možné souhlasit. Měly by se projevit v interních procesech vysokoškolského vzdělávání, ale i u všech externích zákazníků. Souhlasím také s názorem autora v možném dalším zaměření pokračování práce a to ve výzkumu lokálních podmínek pro implementaci na konkrétních vysokoškolských pracovištích. Oceňuji aplikaci obecných rizik implementace BPM/BPR do vysokoškolského prostředí.

Souhrnné stanovisko k podkladům

a) Zhodnocení významu pro obor

Téma práce je zaměřeno na řešení aktuálního problému spadajícího do oboru Management a ekonomika.

b) Splnění stanoveného cíle

Hlavní cíl práce, návrh globálních modelů procesů a modelů procesů vysokoškolského vzdělávání založené na definování segmentů zákazníků a výzkumu hodnoty pro zákazníka považuji, přes dílčí připomínky ke zjednodušení globálního modelu a provedené segmentaci, za splněný.

c) Postup řešení problému, použité metody

Postup řešení problému, tzn. předvýzkum k vymezení řešeného problému, modifikace tématu, stanovení cílů řešení s výzkumnými otázkami a metodikou výzkumu, popis současného stavu formou rešerše sekundárních pramenů a jejího syntetického vyhodnocení, realizace čtyř etap kvantitativního výzkumu orientovaného na čtyři základní zákaznické segmenty, kvalitativní výzkum k obecným podmínkám aplikace BPM/BPR, vlastní návrh procesních modelů s doplňující dokumentací, shrnutí výsledků výzkumu s vyhodnocením přínosu pro teorii a praxi a nástínem pokračování odpovídá obecné doporučené metodice pro vědecké kvalifikační práce v sociálně-ekonomickém výzkumu.

d) Stanovisko k výsledkům práce a přínosu disertanta

Výsledky rešerše i vlastního výzkumu dokládají splnění stanoveného hlavního cíle i dílčích cílů podpůrných. Za přínos autora k rozvoji oboru považuji obecný návrh procesních modelů pro vysokoškolské vzdělávání, včetně potřebné procesní dokumentace dokladované v příloze E výstupy vytvořeného software s procesním modelem v prostředí ATTIS 4, který je samostatným tvůrčím výstupem autora.

e) Další vyjádření k úrovni disertační práce

Dílčí připomínky a stanoviska jsem formuloval v předcházející části posudku, věnované zhodnocení jednotlivých kapitol. Práce podle mého názoru formální úpravou i jazykovou úrovní vyhovuje ustanovením pro kvalifikační práce, našel jsem minimální množství formálních nedostatků.

Závěr

Předložené podklady k obhajobě disertační práce splňují požadavky zákona i běžných standardů pro kvalifikační vědecké práce. Prokazují schopnost samostatné tvůrčí práce disertanta v oboru Management a ekonomika doktorského studijního programu Ekonomika a management. Doporučuji proto disertační práci k obhajobě a v případě úspěšné obhajoby práce Ing. Lukáši Trčkovi udělit akademický titul Ph.D.



doc. Ing. Roman Bobák, Ph.D.

Ve Zlíně 13. 2. 2015