

## Oponentský posudek habilitační práce

Autor práce: Ing. Martin Potančok, Ph.D.

Název práce: Návrh a řízení služeb podnikové analytiky v kontextu řízení firmy

Oponent: doc. Ing. Radoslav Škapa, Ph.D.

### Aktuálnost tématu habilitační práce

V obecné rovině téma habilitační práce patří mezi aktuální témata v oblasti podnikové analytiky i podnikového řízení. Jinou otázkou ovšem je, do jaké míry je stanovený cíl žádoucí (či potřebný dosáhnout) a pro koho. K tomuto se obvykle vyjadřují výzkumné práce v úvodních pasážích. Je tomu tak i v případě této práce. Nejsem ale zcela přesvědčen, že zdůvodnění výzkumného problému a výzkumného cíle je dostatečné a přesvědčivé. V textu není skutečná argumentace například ve formě literární rešerše publikovaných vědeckých výzkumů, které by dokládaly nutnost řešit stanovené cíle (či tzv. research gap). Habilitační práce nevysvětluje, zda řeší problém specificky český, či specificky v kontextu českého prostředí. Model, který se autor rozhodl zpracovat, může být v některých aspektech odlišný a originální od jiných modelů podobného zaměření: Bylo ale třeba jasně říct, zda (respektive spíše jaké) existují jiné modely a argumentaci postavit na tom, že by tyto modely autor rozebral, zhodnotil a doložil, v čem existující modely selhávají. Autor se k některým jiným modelům v textu sice vyjadřuje, ale ne v duchu uvedeného rozboru.

Předchozí konstatování má přímou vazbu na hodnocení cíle práce a jeho originalitu: není pravděpodobné, že cíl, jak si jej stanovil autor, neřešili jiní výzkumníci: „Hlavním cílem habilitační práce je vytvořit model pro návrh a řízení služeb podnikové analytiky jakožto prvku vedoucího ke zkvalitnění řízení firem a jejich výkonnosti“. O originalitě cíle autor neposkytuje dostatek argumentů.

### Splnění cílů habilitační práce

Hodnotit naplnění hlavního cíle je obtížné, jelikož tento cíl je stanoven velmi obecně a v textu není snaha jej alespoň částečně operacionalizovat. V úvodu ani v metodice práce nedefinuje zkvalitnění řízení a zvýšení výkonnosti firem. Znamená to tedy, že model bude považovaný za dobrý a cíl práce splněný, pokud aplikace modelu přinese jakékoliv, byť nepatrné, zkvalitnění řízení anebo zvýšení výkonnosti?

Tato neurčitost se pak přímo týká posledního dílčího cíle, který má ohodnotit model – bez zvolených kritérií hodnotit dost dobře nelze. V případě prvních tří (nečíslovaných) dílčích cílů, konstatuji že jsou v textu spíše komentovány, než že by se jednalo o jejich naplnění výzkumnou prací (viz následující text).

### **Postup řešení, výsledky a přínosy autora**

Postup práce je vtělen do dílčích cílů práce a v obecné rovině mohu konstatovat, že takto navržený postup dává smysl (volně řečeno: nejprve rozebrat stávající situaci, identifikovat problémová místa a definovat kritéria pro navrhované řešení, návrh modelu a v posledním kroku jeho vyhodnocení, popřípadě ještě upravení modelu).

V úvodu autor vyjmenovává obecné výzkumné metody a přístupy. Informační hodnota tohoto sdělení je kvůli obecnosti ale nízká. Ačkoliv autor v úvodu slibuje, že metodika bude uvedena u jednotlivých dílčích cílů (v jednotlivých kapitolách), tato informace pak ale v textu kapitol není. Například kapitola 4.2 konstatuje že „V rámci této kapitoly jsou analyzovány existující přístupy, charakterizovány současné trendy a tendence v oblasti služeb“. Jak ale konkrétně budou analyzovány se čtenář nedozví. Musím tak konstatovat, že práce neobsahuje dostatek informací o metodice výzkumu (a obhájení zvolených postupů): Jak autor skutečně vědecky analyzoval rozhodování, jak analyzoval problémy, jak definoval požadavky?

Autor v kapitole o metodách práce mluví o tom, že bude využívat deduktivní přístup vycházející z teoretického poznání. Autor v textu s teoriemi (tedy skutečnými teoriemi – ať už s grand, middle-range nebo low-level teoriemi) ale nepracuje, maximálně některé zmiňuje.

Výsledky prezentované v kapitolách 2 až 5 jsou narativní literární rešerší různých literárních zdrojů. Chybějící metodika vede k otázce, do jaké míry lze „pracovní závěry“, které autor na konci kapitol uvádí, považovat za validní. Slovo „různých“ literárních zdrojů jsem použil záměrně, protože autor skutečně využívá rozličné zdroje: vedle vědeckých (recenzovaných) poznatků se opírá o šedou literaturu, což v kontextu problematiky dává smysl. Co by vyžadovalo ale hlubší komentář autora, je rozhodnutí tvořit vědeckou práci (přinášet nové vědecké poznatky) na základě učebnic, nebo dokonce blogů (zdroj Impact – viz seznam literatury). Jen dodávám, že v určitých situacích samozřejmě má smysl pracovat s učebnicemi, případně s informacemi jednotlivců z blogů, pokud jde o nějakým způsobem akceptovanou autoritu atp. Mimochodem, je trochu zvláštní, když výsledkem původní analýzy jsou závěry, které tvoří z poloviny doslovná citace cizí práce (kap. 2 a str. 27).

Pokud jde o návrh samotného modelu, zde samozřejmě chápu, že se jedná o tvůrčí aktivitu, kterou není vhodné svázat detailní metodikou. Podstatné je ale předem deklarovat evaluační kritéria, podle kterých lze rozhodnout, zda je návrh smysluplný (povede ke zlepšení řízení a zvýšení výkonnosti) a že jeho výhody předčí případné slabé stránky (náklady implementace, rizika...). Autor validitu modelu a naplnění cíle ukazuje prostřednictvím případových studií, které jsou zahrnuty v kapitole 6. Samotný text kapitoly 6 ale neprezentuje případové studie (zde případovou studii rozumím výzkumnou strategii, jak je obvyklé) v dostatečné hloubce. Jednotlivé dílčí kapitoly jsou spíše rámcovým přehledem publikovaných případových studií, ze kterého se čtenář skutečné argumenty o kvalitách navrženého modelu nedozví (k tomu by musel pravděpodobně přečíst text citovaných studií).

## Formální náležitosti práce

Po formální stránce je práce zpracována velmi dobře a musím ocenit estetickou úroveň prezentovaných grafů, která je profesionální. Nacházím zde ale následující problémy.

- Kapitola 1.1 kombinuje češtinu a angličtinu v neúnosné míře: česky psaný komentář autora je doplněn mnoha přímými citacemi anglických textů. V některých odstavcích je to v poměru zhruba 1:1. Pohodlí a srozumitelnosti pro čtenáře taková forma příliš nepomáhá, navíc v rozsahu to není jev obvyklý v česky psaných akademických textech. V dalších kapitolách (až na pár výjimek) autor kombinaci jazyků opouští, což je na jednu stranu dobře, na druhou stranu jde o nekonzistentnost.
- Slabinou textu je jeho struktura, která by měla napomáhat čtenáři porozumět sdělovanému obsahu. Některé základní pojmy (analytikou a business intelligence a další) jsou diskutovány čtenáři vysvětleny až na str. 24, přitom jsou používány již v předchozím textu; navíc proč diskutovat rozdíl mezi analytikou a business intelligence v rámci kapitoly „2.3 Specifikace analytických potřeb a jejich pokrytí“? – skutečně to obsahově patří do takové kapitoly? Podobně: slovo služba je v práci mnohokrát, ale až v kapitole 4.2 jej autor relativně detailně rozebírá (celostránková převzatá tabulka + půl strana citace z učebnice, představení vývoje sektoru služeb v globálním měřítku – mimochodem k čemu to je potřebné zmínit?).
- Kap. 3 - podle jaké logiky byly vybrány jednotlivé dílčí kapitoly? Proč například nejsou odlišeny problémy a cesty k řešení – tj. proč je vše dáno do jedné kapitoly do jedné množiny, do podkapitol řazených za sebou? Navíc si nejsem jistý, zda text v kapitole 3.3 se skutečně týká problémů, nebo řešení... Je možné, že kap 3.3 zde smysl má, ale bylo třeba čtenáři tento důvod přímo ozřejmit.
- Mezi formální náležitostmi je řadím i občasný způsob argumentace: text na vícero místech nedává argumenty a místo toho předkládá čtenáři hodnotící stanovisko – nepodložený závěr. Čtenář nemůže sám posoudit správnost či nesprávnost závěrů, které autor činí.
- Autor do textu zakomponoval výsledky různých studií a modelů ve formě krátké zmínky, nebo grafického prvku. Velmi často je to ale bez komentáře/vysvětlení, kdy nechává na čtenáři, aby si například z obrázku sám domyslel obsah sdělení a vazbu na předchozí argumenty. Co například plyne z toho, že je v textu obrázek 10? (Příkladů je hodně, hlavně v kap. 4).
- Frekvence citací v rešeršních částech textu kolísá.

## Navržené otázky k vysvětlení v průběhu obhajoby

1. V závěru práce uvádíte, že „Pro tuto habilitační práci byl zvolen primárně kvalitativní výzkum (viz kapitola 1.3) umožňující pochopení sociálních a kulturních souvislostí“. Jak konkrétně vypadala metodika tohoto výzkumu? Jak byla zajištěna validita? Při odpovědi by bylo dobré využít některý z frameworků/modelů pro hodnocení validity kvalitativního výzkumu a prezentovat, jak jednotlivé prvky/aspekty kvality byly zajištěny či naplněny.
2. Porovnejte Vámi navržený model s jinými modely (frameworky), které jsou využitelné k podobnému účelu.

3. Jaké jsou ukazatele nebo kritéria, podle kterých jste navržený model hodnotil? Jak jste měřil zkvalitnění řízení firem a jejich výkonnosti v důsledku využití modelu? O kvalitě vašeho modelu se vyjadřujete například na straně 95 v souvislosti s danou případovou studií. Tvrdíte, že část komponent byla ověřena. Znamená ověření (zde části) komponent, že je platný celý model?
4. Při obhajobě by bylo vhodné, aby autor přesněji vysvětlil svoji roli v projektu MBI a výstupech, které se váží k práci „IT a anatomie firmy“. Habilitační práce se na tyto výstupy často odvolává a pracuje s nimi. Ocenil bych, pokud by autor rámcově shrnul, které dílčí výsledky jsou jeho individuální. Například v kapitole s návrhem modelu jsou tři souvislé strany přímé citace (str. 76-79), a tak by bylo vhodné toto vyjasnit.

### Význam pro praxi, vědní obor a shrnující hodnocení

Kvalitní posudek by měl rozebrat a zhodnotit vyváženě jak pozitiva, tak i slabé stránky hodnoceného díla. Jsem si toho vědom, byť většina poznámek v mém posudku uvedených jsou výhrady. Na závěr chci ale konstatovat tuto domněnku: přes veškerou kritiku této práce nijak nenapadám odbornou kvalifikaci autora. S ohledem na to, čemu se tato habilitační práce věnuje i na jeho předchozí publikační činnost věřím, že je expertem ve své oblasti. Zásadní problém ale vidím ve dvou aspektech:

- 1) Domnívám se, že se mu nepodařilo přetransformovat jeho dlouholetou práci a výsledky této práce do podoby textu, který by měl skutečně náležitosti dobré akademické práce (viz připomínky ke ze zdůvodnění cíle, struktury textu, použitým zdrojům, chybějícímu popisu metodiky).
- 2) Habilitační práce neproazuje přínos autora, který by bylo možné označit za vědecký přínos. Je možné je, že autor zpracoval svůj výzkum na základě stávajícího vědeckého poznání, s použitím vědeckých metod (tj. „jen“ to nevhodně zdokumentoval) a že jeho práce má přínos, který by byl obhajitelný a zajímavý před vědeckou komunitou. Text o tom ale nevypovídá. Autor absenci vědeckých přínosů sám podporuje konstatováním na straně 100: „Poslední rovinnou využitelnosti výsledků práce je akademická sféra a vědecká komunita.“ Následující dvě věty daného odstavce ale přínosy pro vědeckou komunitu neuvádí; uvedené přínosy se týkají pouze přínosů pro výuku.

Pokud jde o přínosy pro další skupiny čtenářů – zejména pro pedagogické účely – text jistou hodnotu má, ale bohužel problémy se strukturou textu a další nedostatky uvedené v sekci Formální náležitosti práce činí v některých pasážích text velmi nepřístupný. Čtenáře ne vždy provází výkladem, nechává na něm, aby si některá konstatování /či grafy/ sám domýšlel, což bez slušné znalosti problematiky a kontextu asi čtenář (např. student) nezvládne. Po jistém dopracování by ale text mohl sloužit jako text učební.

Jelikož dle platné legislativy musí habilitační práce obsahovat původní vědecké poznatky, musím ji i v tomto duchu hodnotit a tedy konstatovat, že předložená habilitační práce původní vědecké poznatky vytvořené autorem nezachycuje. **Habilitační práci nedoporučuji k obhajobě.**

V Brně, 19.1.2023

doc. Ing. Radoslav Škapa, Ph.D.

Masarykova univerzita

skapa@econ.muni.cz

<https://www.muni.cz/en/people/10072-radoslav-skapa>