

# OPONENTNÍ POSUDEK DIZERTAČNÍ PRÁCE

## Informační management administrativní práce

**Autor dizertační práce: Ing. Josef Drahokoupil**

**Oponent: doc. Ing. et Ing. Renáta Myšková, Ph.D.,  
Fakulta ekonomicko-správní, Univerzita Pardubice**

### **Aktuálnost zvoleného tématu**

Předložená dizertační práce se zaměřuje na možnosti zavedení a dynamizaci informačního managementu do oblasti řízení administrativní práce, a to za účelem účelného využití času manažerů. Téma je zajímavé a přínosné, protože efektivní využití práce je jedním z možných zdrojů konkurenční výhody, a proto je nutné sledovat i hodnotit pracovní výkon zaměstnanců, což platí i pro administrativní práce. Využití poznatků informačního managementu podporuje účelné hospodaření s podnikovými zdroji a umožňuje pružně reagovat na změny vně i uvnitř podniku.

### **Struktura dizertační práce, stanovené cíle a použité vědecké metody**

Dizertační práce je rozdělena do 12 kapitol a její rozsah činí 114 stran textu. V příloze je uvedena metodika implementace informačního managementu administrativní práce, která prezentuje jednotlivé fáze v návaznosti na metodiku DMAIC.

Hlavním cílem práce *„je vytvoření dynamického systému měření administrativní (mechanické a stereotypní) práce zvyšující efektivitu manažerského rozhodování“*. S tímto cílem koresponduje další, a to návrh metodiky zavádění nepřetržitého informačního managementu v dané oblasti. Stanovené výzkumné otázky vymezují prezentovaný výzkum a podporují i dosažení uvedeného cíle dizertační práce.

Ve třetí kapitole jsou popsána teoretická východiska dizertační práce, konkrétně pojetí podniku, vědecké řízení a stručně i jeho vývoj, informační a znalostní management a operační výzkum. Z definic informačního managementu autor odvozuje jeho přínosy a cíl a uvádí, že v dizertační práci je respektováno tradiční pojetí, tedy *„uložení informace za účelem jejího znovuoobjevení“* (str. 16). V návaznosti na pojetí informačního managementu je definován také znalostní management, a to mimo jiné v souvislosti s virtuálním systémem interpretace, což považuji za důležité vzhledem k vytyčenému cíli dizertační práce. Grafickou interpretaci (obr. 3 a 4) považuji za neúplnou nebo spíše nevhodně zjednodušenou. Autor také stručně zmiňuje výzkum zaměřený na skladování a práci s informacemi, ovšem bez prostudování článku, na který se odkazuje, nelze rozsah a závěry z tohoto výzkumu jednoznačně posoudit. Přínosy

informačního a znalostního managementu jsou vymezeny na základě výsledků průzkumů popsaných v odborné literatuře a poměrně hodně akcentují přínosy ve vztahu k zákazníkům. Z tohoto důvodu pokládám otázku č. 1.

Autor se dále zabývá managementem práce a na základě rešerše odborné literatury konstatuje, že oblast administrativní práce je z hlediska dynamizace informačního systému opomíjena. To podporuje aktuálnost řešeného tématu a současně je východiskem pro další rozbor související s administrativní prací. Autor se snaží vymezit téma své práce i vůči znalostnímu managementu, a proto popisuje rozdíl mezi informačním a znalostním managementem v souvislosti s rozhodovacím procesem, což považuji za zajímavé, ale nikoli nezbytné.

V dizertační práci jsou také rozebírány metody a softwarové programy pro měření práce, jejich pozitiva a negativa, přičemž nehospodárnost manuálních metod byla dokazována experimentem. Ztráta pracovního času v důsledku těchto úkonů je prokazatelná, ale je otázkou, zda na základě experimentu prováděného prostřednictvím dvou osob můžeme výsledek zobecnit a časovou ztrátu vyčíslit. Softwarové programy byly analyzovány podle metod, která využívají pro měření délky pracovní operace. Autor konstatuje, že tyto komerční produkty v podstatě pro měření délky úkonů jednotlivých administrativních prací nevyhovují. Podle mého názoru se nejedná o překvapivý závěr, ale lze jej považovat za doložené východisko pro stanovení výzkumné otázky v kapitole 8: *„Lze vytvořit novou metodu měření práce, která by řešila slabiny současných metod a umožnila tak efektivní a nepřetržitý informační management administrativní práce?“*

Těžištěm dizertační práce jsou kapitoly 9 až 13, ve kterých je navržena, ověřena a diskutována nová metoda pro měření administrativní práce. Tato metoda vychází z možnosti vkládat počty přidělených i zpracovaných operací na denní frekvenci a využití pracovního času je vypočteno v podnikovém systému za pomoci uložených průměrných délek trvání pracovních operací. Autor uvádí nejen přínosy měřicího nástroje, který navrhuje, ale je si vědom i určitých omezení, což hodnotím pozitivně.

Navržená měřicí metoda byla ověřována v ČSOB Pojišťovně, a. s., a to především v útvarech, jejichž pracovní agenda je rutinního charakteru. Autor uplatnil poznatky získané z již existujících metodik, zejména KM-Beat-It a DMAIC, a popsal jednotlivé fáze metodiky svého projektu, včetně uvedení jejich cílů a očekávaných výstupů.

Autor uvádí, že u projektu byly stanoveny kvantitativní a kvalitativní ukazatel pro hodnocení jeho úspěšnosti, a to výše provozních nákladů na jednotlivé entity a detailní průzkum mezi zaměstnanci a manažery dotčených útvarů. V rámci rozpravy prosím

o vysvětlení pojetí tohoto kvalitativního ukazatele (v návaznosti na cíl dotazníkového šetření, str. 60).

Při mapování a měření pracovních operací byl využit pro vytvoření procesních map modelovací nástroj ARIS a průměrné délky jednotlivých pracovních operací byly zjištěny pomocí snímků operací. Z popisu této fáze vyplývá, že se autor měřením velmi důkladně věnoval a získané údaje pečlivě vyhodnocoval (Pozn. Vlivem nepozornosti se v textu objevuje na str. 58 a 59 stejný odstavec dvakrát.).

Vzhledem k tomu, že zavedení jakéhokoli monitorování a měření pracovního výkonu může způsobit zhoršení pracovního prostředí, autor se v rámci dotazníkového šetření zaměřil na vnímání takovýchto aktivit zaměstnanci. Otázky jsou relevantní, srozumitelné, k vyhodnocení nemám výhrady, pouze považuji za poněkud zbytečné koláčové grafy. Závěry provedeného průzkumu, který byl proveden vyčerpávajícím výběrem, jsou zajímavé, svědčí o vysoké loajalitě zaměstnanců a lze je brát jako podporu pro zavedení navrhovaného systému monitorování a řízení práce ve vybrané společnosti.

Následně autor vyčísluje roční náklady spojené jednak s měřením každé pracovní operace, jednak s měřením pomocí nově navržené metody. K tomuto vyčíslení pokládám doplňující otázku (č. 2).

Další kapitola je věnována tvorbě informačního systému jako měřicího nástroje, kde autor využil Java servlet, protokol HTML a databázi Oracle. Jednotlivé moduly jsou jasně popsány a grafické znázornění výstupů vypadá z hlediska uživatele přehledně. Pro manažery je přínosné to, že na základě grafického výstupu lze posuzovat nejen zatížení jednotlivých zaměstnanců, nebo celého týmu, ale také vymezit časové intervaly s nejnižší nebo nejvyšší pracovní zátěží. To umožňuje efektivní využívání pracovní doby a současně i zvyšování spokojenosti zaměstnanců rovnoměrnějším přerozdělením pracovních úkolů v rámci týmu. Pozitivně hodnotím také to, že doktorand po zavedení systému analyzoval situaci mezi zaměstnanci s cílem ověřit, zda získané výstupy odpovídají realitě. Autor uvádí, že na základě provedených analýz bylo zjištěno, že zástupci liniových manažerů byli zatíženi prací více než běžní zaměstnanci. Toto zjištění představuje jeden z konkrétních praktických přínosů této dizertační práce. Z hlediska praxe považuji za přínosné také to, že veškeré informace jsou dostupné v reálném čase. Autor uvádí, že systém je již 5 let zaveden, takže lze posoudit, jaké přínosy se v praxi projevily, např. zvýšení pracovního výkonu, úspory v provozních nákladech, vyčlenění aktivit vhodných pro outsourcing, možnost poskytnutí výstupů ze systému pro účely řízení lidských zdrojů. To, že vytvořený nástroj je dlouhodobě používán, umožnilo potvrdit, že generuje modely pracovního zatížení, které odpovídají realitě. Autor

dizertační práce na základě tohoto ověření vytvořil metodiku zajišťující přenositelnost navrženého řešení do administrativních aktivit v jiných ekonomických subjektech, která je podrobně popsána v příloze dizertační práce.

Poslední kapitola shrnuje přínosy dizertační práce a podporuje její ucelenost. Výzkumná otázka ohledně nové metody měření práce byla kladně zodpovězena, byla navržena a ověřena metodika pro zavádění informačního managementu do oblasti administrativní práce a tato metodika byla zhodnocena metodou Standard Usability Scale.

### **Celkové zhodnocení, stupeň splnění cíle a přínosy práce**

Vymezený cíl práce byl splněn, použitá metodika je jasně popsána, proběhlo ověření funkčnosti systému. Výzkumné otázky byly zodpovězeny. Dizertační práce má nesporný praktický přínos, systém je již několik let používán v praxi a je využitelný i pro další organizace, ve kterých jej lze implementovat. Z teoretického hlediska považuji za přínos návrh nové metody hodnocení pracovní zátěže administrativních zaměstnanců a její zahrnutí do nově vytvořené metodiky a také komparaci poznatků z oblasti informačního a znalostního managementu.

### **4. Dotazy**

1. Jaké hlavní přínosy má znalostní management pro vnitropodnikové prostředí?
2. Jaké další nákladové položky by bylo možné zahrnout do výpočtu ročních nákladů spojených s měřením pracovních operací? Můžete způsob výpočtu upřesnit?

### **Závěr:**

Dizertační práce vyhovuje z hlediska rozsahu, zpracování a přínosů požadavkům kladeným na tento typ prací.

**Dizertační práci doporučuji předložit k obhajobě a v případě úspěšné obhajoby navrhuji Ing. Josefu Drahokoupilovi udělit hodnost Ph.D. – Philosophiæ Doctor.**

V Pardubicích 23. 5. 2017

doc. Ing. et Ing. Renáta Myšková, Ph.D.