

Oponentský posudek na disertační práci s názvem „Návrh modelu měření a hodnocení výkonnosti příspěvkových organizací“ autora Ing. Michala Šulce

Rozsah a rozmanitosti činností, které ve vyspělé společnosti vykonávají příspěvkové organizace, je značný. Jejich působení zahrnuje téměř všechny sféry společenského života. Proto i téma předložené disertační práce týkající se výkonnosti těchto organizací je a i bude velmi aktuální.

Autor práce jednoznačně a přesně vyjadřuje předmět, cíl a metodická východiska své disertační práce. Z tohoto podání vyplývá cílevědomost, s jakou autor bude přistupovat ke zpracování práce.

K náplni cílů práce si autor vytvořil rozsáhlý teoretický základ ke zkoumané problematice. Podařilo se mu v podstatě sestavit kompletní přehled dostupné literatury týkající se zkoumané problematiky. Rozhodující část všech literárních pramenů pochází ze zahraniční literatury v angličtině. Poznanky z této teoretické základny pak umně uplatňuje v praktické části práce při formulaci vlastního modelu.

Před sestavováním vlastního modelu je jeho již praktická část práce zařazena do kapitoly 6 a 7, věnované regionálním muzeím v České republice co do statistických přehledů, tak především hodnocení stavu řízení výkonnosti těchto muzeí. Vhodně bylo stanoveno a uspořádáno dotazníkové šetření mezi řediteli regionálních muzeí týkající se stavu řízení výkonnosti regionálních muzeí. Poznanky z tohoto průzkumu byly vhodně využity pro návrh vlastního modelu. K jeho sestavení přistupoval autor systémově počínaje formulací východisek, rámce modelu, vymezení indikátorů zaměřených na měření výkonnosti pyramidy. Zaměření a rozsah navržených indikátorů pro různé oblasti činnosti regionálních muzeí má vysokou vypovídací schopnost a zahrnuje veškeré činnosti spojené s posláním těchto muzeí. Navržený model je původní a v uvedené podobě nebyl zatím formulován.

Jako další doklad systémového přístupu autora ke zkoumané problematice je ověření funkčnosti navrženého modelu na příkladu Muzea Vysočiny Jihlava. Jednoznačně se potvrdila vhodnost a funkčnost navrženého modelu pro měření a hodnocení výkonnosti regionálních muzeí.

Návrhy do diskuse k problematice:

- 1) Lze na základě navrženého modelu posoudit oprávněnost existence či neexistence dosud činných regionálních muzeí a případně uspořádat jejich počet a zaměření?
- 2) Uvažuje autor o vydání navrženého modelu jako metodické pomůcky pro hodnocení úrovně činnosti regionálních muzeí pro potřeby krajů či obcí?

Závěr:

Předložená disertační práce Ing. Michala Šulce je z hlediska tematiky plně aktuální. Struktura práce odpovídá požadavkům kladeným na disertační práce. Její obsah svědčí o rozsáhlých teoretických znalostech autora v dané oblasti a hlavně o schopnosti tyto znalosti využít k tvůrčímu přístupu v návrhové části práce. Navržený model měření a hodnocení výkonnosti

příspěvkových organizací přispívá k obohacení teoretické báze v dané oblasti bádání a nalezení cesty k uplatnění nových poznatků ve společenské praxi.

Na základě vpředu uvedených skutečností navrhuji předložit uvedenou disertační práci k obhajobě před ustanovenou komisí a na základě úspěšné obhajoby udělit autorovi Ing. Michalu Šulcovi akademický titul „doktor“ ve zkratce Ph.D.

V Praze dne 11.3.2014

Prof. Ing. Jaroslav Homolka, CSc.
Katedra ekonomiky
PEF ČZU Praha

Oponentský posudek na doktorskou disertační práci ing. Michala Šulce „Návrh modelu měření a hodnocení výkonnosti příspěvkových organizací“

Disertační práce je zaměřena do neobyčejně exponované oblasti současné kulturní politiky státu tj. do problematiky měření výkonnosti kulturních organizací. Téma je v okruhu české literatury věnované ekonomice kultury poměrně nové, byť výzkumné zprávy, zejména IDU, usilují o tvorbu certifikovaných metodik pro evaluaci ekonomické efektivity příspěvkových organizací i kulturních subjektů v soukromé sféře. Dosavadní pokusy o aplikaci zahraničních metodik se nicméně setkávají s problémem přenositelnosti ekonomických modelů, s problémem specifčnosti managementu příspěvkových organizací ČR a zejména s ekonomickým vyjádřením uzavřenosti respektive otevřenosti lokální a regionální ekonomiky. Přínosem práce je zejména autorův důkladný přehled o zahraniční literatuře i o jednotlivých teoretických proudech v hodnocení ekonomické efektivity kulturních organizací. V práci jsou jasně definované jednotlivé cíle počínaje zakotvením autorova pohledu na téma v teorii až po praktickou aplikaci na případových studiích regionálních muzeí v České republice. Na základě empiricky zjištěných dat, dokreslených dotazníkovými šetřeními autor přistupuje k formulaci modelu měření výkonnosti, který pak ověřuje na konkrétním příkladu Muzea vysočiny v Jihlavě. Práce je v tomto smyslu přínosem, protože nepřenáší cizí teoretické poznatky české reality, ale naopak nejprve důkladně zkoumá hlavní specifika a zvláštnosti a ekonomické prostředí činnosti kulturních organizací v ČR a teprve následně konstruuje model a volí vhodné indikátory výkonnosti.

Oceňuji logickou a vědecky správnou strukturu disertační práce, kde autor postupuje od abstraktních teoretických schémat přes empirické šetření až po inovaci – konstrukci unikátní metodiky. Problematické je nicméně ověření výsledného modelu na konkrétním příkladu Muzea vysočiny, neboť toto muzeum má v kontextu ostatních příspěvkových organizací poměrně specifické postavení, byť oceňuji širší záběr autorovy práce, přesto se domnívám, že hlavním problémem ekonomického ocenění činnosti kulturní organizace je posouzení vedlejších účinků jejich činnosti a zejména pak ocenění vlivu ekonomických externalit. V práci mi proto schází širší přehled pozitivních i negativních externalit, které mohou někdy zásadním způsobem ovlivnit efektivitu příspěvkové organizace, a které jsou mnohdy velmi diferencované vzhledem k specifickým podmínkám jednotlivých zkoumaných muzeí. Jde především o ekonomické aktivity v oblasti služeb, o funkce kulturní infrastruktury (v pozitivním i negativním smyslu slova) stejně tak jako státní hospodářskou politiku v oblastech, které s kulturní politikou vnějškově nesouvisí.

Oceňuji systematickou pozornost, kterou autor věnuje vnějšímu prostředí činnosti muzeí, zejména finančnímu, legislativnímu a správnímu.

Z formálního hlediska oceňuji adekvátní rozsah textu a logické utřídění empirických materiálů (část přímo v textu, méně významné části v přílohách). Poznámkový aparát je dostatečně přehledný a v adekvátní míře využívá citace z použité literatury. Práce je napsána úsporným, vědecky kultivovaným stylem a splňuje v tomto ohledu nároky na doktorské disertace. Doktorand ve značné míře uplatňuje vlastní invenci, usiluje o verifikaci vlastních i převzatých názorů empirickými šetřeními, nebo přímo konfrontací jednotlivých teoretických přístupů.

Rozsáhlý odborný přehled doktoranda je nicméně – a funkčně ve vztahu k danému tématu orientován k problematice ekonomiky kultury. Je však zřejmé, že hodnotíme-li regionální kulturní instituce, nemůžeme vynechat celou širokou oblast prostorové a municipální ekonomie. Výsledný model tedy nemůže být vzhledem k principiálně odlišnému prostředí jednotlivých regionálních ekonomik bez dalšího aplikovaný na jakoukoli kulturní instituci podobného charakteru. Metodika

může být nutně pouze základním orientačním nástrojem pro posouzení efektivity činnosti kulturní organizace. Otázky k obhajobě:

1. Jaké rozdíly ve vlivu ekonomických externalit autor shledal při analýze jednotlivých regionálních muzeí?
2. Jaké závěry lze na základě analýzy zformulovat ve vztahu k prostorovému rozložení regionálních muzeí a jejich obslužné spádovosti?
3. Jaký vliv resp. Jaké vlivy mají orgány místní a regionální správy pro ekonomickou efektivitu zkoumaných kulturních organizací?

Závěr:

Předložená práce splňuje požadavky kladené na doktorské disertace. Práce naplňuje jak požadavek teoretického zakotvení vlastních přístupů, tak i opory v empirii. Oceňuji invenční a zároveň vědecky zodpovědný přístup autora ke zpracování tématu. Doktorand jednoznačně prokázal svou schopnost seriózní vědecké práce.

Po úspěšné obhajobě doporučuji udělit Ing. Michalu Šulcovi hodnost Ph.D.

V Praze, 17. 3. 2014

Doc. Ing. Jiří Patočka, CSc.

Vedoucí katedry ARTS MANAGEMENTU VŠE

**Posudek na doktorskou disertační práci Ing. Michala Šulce na téma
" Návrh modelu měření a hodnocení výkonnosti příspěvkových organizací"**
zpracované na EF, katedra ekonomie, JU v Českých Budějovicích

Aktuálnost tématu doktorské disertační práce

Téma doktorské disertační práce Ing. Michala Šulce je velmi aktuální, jak z pohledu teoretického, tak zejména z pohledu hospodářské praxe. Každá práce tohoto druhu je tudíž přínosem pro hledání způsobů, nástrojů pro zvýšení efektivity v odvětvích veřejného sektoru, efektivního hospodaření s prostředky veřejných financí. Proto hodnotím výběr tématu doktorské disertační práce za velmi přínosný.

Cíle práce, hypotéza, metody zkoumání

Předmět, cíle a metodická východiska doktorské disertační práce jsou obsažena v 1. kapitole.

Doktorand si vytkl jako hlavní cíl vytvoření modelu měření a hodnocení výkonnosti příspěvkových organizací, na příkladu muzeí zřizovaných kraji, a to jako cíl aplikační. Dílčí cíle – celkem čtyři (viz závěr) se vztahují k měření výkonnosti muzeí a doplňují hlavní cíl. Jako další dílčí cíl si doktorand vytkl možnou aplikaci i na příspěvkové organizace v jiných odvětvích veřejného sektoru. Cíle jsou vhodně stanoveny. Doktorand mohl stanovit i odpovídající hypotézu. Pro splnění cílů zvolil adekvátní výzkumné a statistické metody – indukci, dedukci, analýzu, syntézu, abstrakci. Využil i metodu dotazníkového šetření.

Hlavní cíl s pomocí čtyř dílčích cílů byl splněn, nicméně dílčí cíl – aplikace na měření a hodnocení výkonnosti v ostatních odvětvích veřejného sektoru splněn nebyl, konstatování v závěru práce nejsou podložena analýzou.

Práce s literaturou, analytický aparát

Přehled literatury v seznamu literatury je dostačující, resp. vyčerpávající. Práce s literaturou je na velmi dobré úrovni. Doktorand prokázal velmi dobrý přehled o teoretických směrech bádání, sečtělou odbornou literaturu, která se k tématu doktorské disertační práce vztahuje. S jejím využitím se soustředil na vymezení, resp. definování předmětu práce – měření výkonnosti muzeí, pojem model, charakteristiku činnosti muzeí, obsah a zaměření analýzy činnosti muzeí, poptávku u muzeí, včetně tržní a společenské, ekonomické efekty činnosti muzeí, nabídku u muzeí, chování a cíle managementu muzeí, financování muzeí z veřejných zdrojů atd.

Doktorand vhodně využívá citací, resp. odkazů na literaturu, nicméně problémem je, že se málo snaží i o vlastní dostatečně proargumentovaný hodnotící názor, např. s využitím výsledků svého výzkumu v praktické části doktorské disertační práce.

Doktorand mohl uplatnit své vlastní hodnotící názory (ať už souhlasné nebo konfrontační s uváděnými názory teoretiků) – např. na str. 24 u pojetí fixních nákladů; zda je smyslem činnosti muzeí prodej sbírek; str. 25 – zda na ztrátovost muzeí má vliv jen růst cen energií; str. 26 – problém oceňování sbírek; v subkap. 2.2.2 postavení managementu ve veřejnoprávním muzeu jako příspěvkové organizaci při legislativních mantinelech; na str. 32 – 33 u charakteristiky příspěvkové organizace; str. 38 – 40 názor na rozsah daňových úlev u příspěvkových organizací;

subkap. 3.4 – vlastní názor na řízení muzeí; str. 46 – 50 – k jakému pojetí výkonnosti se doktorand přiklání; str. 76 – k ziskovosti jako cíle činnosti v případě muzea; kap. č. 5 – které metody jsou využitelné u muzeí, resp. ve veřejném sektoru apod.

K rozsahu předložené doktorské disertační práce

Rozsah doktorské disertační práce je 152 stran textu, který obsahuje i množství tabulek, dále seznam literatury a 13 příloh.

K obsahové struktuře doktorské disertační práce

Předložená doktorská disertační práce má logickou strukturu, práce je rozdělena do devíti kapitol. Formální stránka je velmi dobrá. Teoretická část – kap. č. 2 – č. 5 je důležitým předpokladem pro splnění cílů práce. Zejména kap. č. 2 a č. 3 obsahuje s využitím množství rešerší literatury teoretická východiska a popis současné praxe v ČR. Kapitola č. 5 obsahuje s využitím zejména zahraničních rešerší přehled metod hodnocení. Praktická část – kap. č. 6 – č. 9 je prostředkem pro splnění hlavního cíle práce. Tato část, zejména pak kap. č. 8 a č. 9, je stěžejní část předložené práce. Pozitivně hodnotím využití dotazníkového šetření.

Dílčí připomínky

- Str. 19 – postavení příspěvkových organizací z hlediska financování a vazeb na rozpočet zřizovatele upravují hlavně oba zákony o rozpočtových pravidlech (viz autor to pak poznamenává na str. 32 a str. 37). Zákon o daních z příjmů je zmiňuje jako jeden z druhů organizací, kterým umožňuje daňové úlevy (to umožňují i některé další daňové zákony).
- Str. 21 – příspěvkové organizace dosahují účetně zisk proto, že příspěvky na provoz jsou zahrnovány do tržeb. Bez nich by byly v drtivé většině ztrátové (mimořádně, to se týká i krajských nemocnic jako akciových společností). Kdyby byly příspěvkové organizace dlouhodobě ziskové (bez příspěvku na provoz), rozpočtová pravidla ukládají zřizovateli přehodnotit statut příspěvkové organizace.
- Str. 23 – veřejný sektor vytváří pracovní místa a zaměstnává jistě nezanedbatelný podíl průmyslového obyvatelstva v produktivním věku, nicméně to jistě není jeho hlavní úkol, neboť tvorba pracovních míst stojí veřejné finance nemalé finanční prostředky – viz mzdové náklady na kvalifikovanou pracovní sílu atd. Tvorba pracovních míst je ponechávána hlavně soukromému sektoru (někdy s dotační podporou státu). Souvisí to i s problematickým měřením produktivity práce ve veřejném sektoru.
- Kap. č. 8 – v této části práce by bylo užitečné vyhodnotit využitelnost neměřitelných indikátorů. Využití velkého množství ukazatelů pro srovnání výkonnosti je spojeno s určitými problémy.
Výkonnost nelze oddělit od alokační efektivity finančních prostředků.
- Kap. č. 9 – bylo by vhodné vyhodnotit indikátory – viz tab. č. 32 – 35, resp. 40, např. vypovídací schopnost ukazatelů srovnávající jedno muzeum ke všem kulturním organizacím kraje (jsou různorodé, je znám jejich počet?).

Otázky k obhajobě

1. Do jaké míry ovlivňuje efektivnost u muzeí, resp. i u ostatních příspěvkových organizací výkonnost managementu?
2. Může konkurence ovlivňovat výkonnost a alokační efektivnost finančních prostředků u muzeí, resp. u ostatních kulturních organizací?
3. Které hlavní faktory ovlivňují cenotvorbu u muzeí – výši uživatelského poplatku – vstupné; jsou shodné pro všechny kulturní organizace, resp. ostatní organizace ve veřejném sektoru?
4. Ovlivňují některá specifika výkonnost a alokační efektivnost finančních prostředků kulturních organizací? Pokud ano, tak proč?
5. Má smysl stanovit referenční hodnoty ukazatelů výkonnosti? Pokud ano, tak jak je stanovit? Jaké jsou výhody a nevýhody srovnání hodnot ukazatelů k plánovaným hodnotám? Má smysl využít prostorový benchmarking? Pokud ano, tak v rámci kraje nebo v rámci celé ČR?
6. Jaké ukazatele by bylo vhodné využít pro měření alokační efektivnosti? Kdy povede využití ukazatelů (indikátorů) k růstu výkonnosti i alokační efektivnosti?
7. Jak lze zkoumané metody měření a hodnocení výkonnosti využít i u ostatních organizací v kultuře, resp. v ostatních odvětvích veřejného sektoru?

Výsledné hodnocení

Předložená doktorská disertační práce splňuje požadavky kladené na tento typ prací. Doktorskou disertační práci Ing. Michala Šulce považuji celkově za zdařilou doktorskou disertační práci, kterou je možné doporučit k obhajobě. Doktorand prokázal schopnost vědecké práce. **Doporučuji proto předloženou práci k velké obhajobě před příslušnou komisí.**

Po úspěšné obhajobě doktorské disertační práce doporučuji udělit Ing. Michalu Šulcovi titul PhD.

Praha 7. 3. 2014

Doc. Ing. Jitka Peková, CSc.
Katedra regionálních studií
NF VŠE Praha