

## ***Oponentský posudek na disertační práci***

**Autorka: Ing. Pavlína Dalíková**

**Název práce: Společenská odpovědnost v řízení a ekonomice podnikatelských subjektů**

---

Disertační práce Ing. Pavlíny Dalíkové je zaměřena na problematiku společenské odpovědnosti podnikatelských subjektů, a to v souvislosti s jejich řízením a ekonomikou. Zkoumané téma disertantka zpracovala v rámci studijního programu Ekonomika a management, ve studijním oboru Řízení a ekonomika podniku. V dnešní době silné konkurence a neustálých změn vnějšího prostředí podniku je velmi důležité brát koncept společenské odpovědnosti jako nezbytný předpoklad ekonomického vývoje každého podnikatelského subjektu. Lze tedy konstatovat, že předložená disertační práce je jednoznačným příspěvkem pro daný obor.

Cílem disertační práce je zhodnotit koncept společenské odpovědnosti v řízení a ekonomice zkoumaných malých a středních podniků a zároveň posoudit, zda je společenská odpovědnost v současném podnikatelském prostředí pro tyto podniky přínosem prostřednictvím analýzy vztahu hodnocení společenské odpovědnosti k finanční situaci zkoumaných podniků. Za stěžejní část disertační práce pak sama autorka považuje vytvoření složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti podniku a modelu doporučených reprezentativních prvků společenské odpovědnosti v podnikové praxi, jejichž implementace může napomoci k získání konkurenční výhody a zefektivnění řízení a ekonomiky zkoumaných malých a středních podniků. Stanovený cíl disertační práce byl naplněn na základě dostupných informačních zdrojů, uvedeného výzkumu a vlastních publikací autorky.

Disertační práce (195 s.) se tematicky člení na dvanáct na sebe logicky navazujících částí a tvoří uspořádaný celek s vhodným jazykovým projevem, stylizací a vypovídací schopností. Kapitoly 2 až 9 tvoří základ celého spisu. Součástí disertační práce je dvojjazyčný abstrakt, summary a seznam informačních zdrojů. Disertační práce je dále doplněna pěti přílohami, které vhodně dokreslují celou stať.

V kapitole 2 (s. 11 – 23) autorka formulovala cíl disertační práce, vymezila jednotlivé postupové kroky a uvedla základní metodická východiska a přístupy k řešení zkoumané problematiky. Součástí kapitoly jsou také metody využití pro zpracování disertační práce.

Kapitola 3 (s. 24 – 77) předloženého textu je věnována literárnímu přehledu jako teoretickému základu zkoumané problematiky, přičemž na její zpracování je možné se dívat ze dvou hledisek. Velmi kladně hodnotím vytvoření velmi dobrého orientačního textu, který jednak prezentuje aktuální stupeň poznání zkoumané problematiky, a jednak může být základem či

inspirací pro další výzkumné a publikační aktivity autorky nebo pro pedagogické účely. Jako poměrně negativní aspekt však považuji popisnost celého textu kapitoly 2. V rámci zkoumané problematiky se jedná o pouhé konstatování faktů, a to bez kritičtějšího pohledu či zjevné vlastní invence disertantky. Vzhledem k autorkou formulovanému cíli disertační práce je tak nutné upozornit, že ten by měl jednoznačně vycházet, reagovat a tedy i navazovat na zpracovaný literární přehled. K již výše zmiňované popisnosti této části práce však není daná provázanost zcela zřejmá.

Kapitola 4 (s. 78 – 115) nese název *Vědomě společensky odpovědné malé a střední podniky*, přičemž z tohoto názvu ani z úvodního textu kapitoly není dostatečně zřejmé, čemu bude podrobněji věnována. I přesto tato kapitola představuje jednu ze stěžejních částí disertační práce a disertantka zde prokázala schopnost výzkumné práce. Autorka vymezila vzorek zkoumaných podnikatelských subjektů, které pomocí dat získaných dotazníkovým šetřením analyzovala. Výstupem kapitoly je pak složený ukazatel hodnocení míry společenské odpovědnosti podniku konstruovaný na základě vybraných resp. vytipovaných ukazatelů hodnocení společenské odpovědnosti, jimž bylo autorkou deduktivně přiřazeno bodové ohodnocení pro kvantitativní vyjádření míry angažovanosti zkoumaných podniků. Tento postup považuji za poměrně subjektivní, sporný a nesystematický, a to i za předpokladu použití metody dedukce.

Kapitolu 5 (s. 116 – 160) lze považovat, a to co do obsahu i rozsahu, za další stěžejní část disertační práce. Kapitola se zabývá analýzou kauzálního efektu mezi mírou společenské odpovědnosti podniku a jeho finanční situací, což představuje zjištění, zda vědomá společenská odpovědnost podniku pozitivně či negativně ovlivňuje jeho výkonnost. Autorka danou problematiku zpracovala prostřednictvím metod statistické analýzy (ANOVA, regresní analýza, Scheffeho test, korelační koeficient, grafické znázornění) za využití analýzy vybraných poměrových ukazatelů. Faktory ovlivňující výkonnost podnikatelských subjektů je možné rozdělit na finanční a nefinanční. Je zřejmé, že oblast společenské odpovědnosti lze zařadit do skupiny nefinančních ovlivňujících faktorů a je tedy jedním z mnoha. Pak lze diskutovat, zda autorkou zjištěné výsledky resp. zjištěné závislosti či nezávislosti jsou korektní a relevantní, a to vzhledem k možnému ovlivnění výkonnosti zkoumaných podniků v daném časovém intervalu jinými faktory.

Kapitoly 6, 7 a 8 (s. 161 – 178) jsou vyústěním předcházejících spíše analytických částí. Autorka zde navrhla model společenské odpovědnosti podniku (s. 162, obr. 69), je však sporné, zda je možné daný obrázek skutečně považovat za model. Navrhovaný model autorka doplnila souborem sedmi kroků ke společenské odpovědnosti, což má představovat vhodný nástroj pro snadnou aplikaci prvků společenské odpovědnosti v podnikové praxi s cílem zefektivnění řízení a ekonomiky a s ohledem na zvýšení konkurenceschopnosti. Tvrzení autorky, že při návrhu souboru vycházela z prezentovaného výzkumu specifiky zaměřeného na malé a střední podniky, z návrhu složeného ukazatele hodnocení míry a z návrhu modelu společenské odpovědnosti, se však vymyká 7. krok týkající se etického kodexu. Tento krok neodpovídá bodovému hodnocení v rámci navrhovaného složeného ukazatele, kde jeho maximální (nejlepší) úroveň bodů je 0,15, což představuje naprosto nejnižší preferenci z vybraných resp.

vytipovaných ukazatelů. Pak je tedy otázkou, proč se na něj klade takový důraz. Kapitulu 8 pak autorka věnovala diskusi jednotlivých výstupů disertační práce.

V kapitole 9 (s. 179 – 183) se autorka věnuje svým zásadním přínosům ke zkoumané problematice, jež jsou uvedeny v předložené disertační práci.

Autorka použila v disertační práci vhodné metody vědecké práce, které je možné považovat za přiměřené a korespondující se zkoumanou tematikou. Z předloženého textu vyplývá, že autorka důkladně prostudovala dostupné informační zdroje a tyto poznatky se snažila v disertační práci využít. Použité informační zdroje co do rozsahu i počtu citovaných autorů odpovídají charakteru disertační práce. Disertační práce je psána srozumitelně, přehledně a má velmi dobrou grafickou úroveň. Text je doplněn řadou tabulek a obrázků, které velmi vhodným způsobem dokreslují a zpřehledňují celou disertační práci.

I přes výše uvedené připomínky považuji předloženou disertační práci za velmi zdařilou. Problematika v ní zkoumaná je aktuální a perspektivní a tato práce je bezesporu přínosem pro daný obor i příslibem pro další vědeckou činnost autorky. Za klad považuji poměrně rozsáhlou autorčinu dosavadní publikační činnost, která nejen koresponduje s tematikou zpracované disertační práce, ale svědčí také o systematickém přístupu ke zkoumané problematice.

V rámci obhajoby disertační práce prosím autorku, aby se vyjádřila k výše uvedeným připomínkám a zaujala stanovisko k následujícím dotazům:

1. Jak se změni výše bodového výsledku navrhovaného složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti podniku, pokud bude využit pro hodnocení konkrétního podnikatelského subjektu a hodnotitel bude mít jiný expertní názor v rámci preferencí jednotlivých vstupujících ukazatelů?
2. Jak byly při analýze kauzálního efektu mezi angažovaností podniku v oblasti společenské odpovědnosti a jeho finanční situací zohledněny další možné faktory ovlivňující výkonnost zkoumaných podniků?

Práce Ing. Pavlíně Dalíkové s názvem splňuje náležitosti a požadavky kladené na disertační práci a **doporučuji** ji k obhajobě. Dále navrhuji, aby v případě úspěšné obhajoby byl podle § 47 zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách, udělen paní Ing. Pavlíně Dalíkové akademický titul **doktor („Ph.D.“)**.

doc. Ing. Dana Martinovičová, Ph.D.  
Ústav podnikové ekonomiky  
Provozně ekonomická fakulta  
Mendelova univerzita v Brně

V Brně dne 24. 3. 2015

## Posudok oponenta dizertačnej práce

---

Názov dizertačnej práce: SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST V ŘÍZENÍ EKONOMICE  
PODNIKATELSKÝCH SUBJEKTŮ

Študijný odbor: Řízení a ekonomika podniku

Fakulta, univerzita: Ekonomická fakulta JU České Budějovice

Meno doktoranda: Ing. Pavlína Dalíková

Meno školiteľa: Doc.Ing. Darja Holátová,Ph.D.

Meno oponenta dizertačnej práce: doc.Ing.Mária Šajbidorová, PhD.

Predkladaná dizertačná práca rieši veľmi aktuálnu a zároveň náročnú problematiku spoločenskej zodpovednosti podnikov. Uvedená problematika síce nie je celkom nová a neznáma, ale v minulosti sa jej oficiálne venovala podstatne nižšia pozornosť ako je tomu v súčasnom období.

Autorka si výberom témy zvolila náročnú cestu skúmania širokospektrálneho problému, ktorý má interdisciplinárny charakter a možno ho skúmať z rôznych zorných uhlov v závislosti od nastavených priorít a očakávaného výsledku.

Z kvantitatívneho hľadiska je práca veľmi rozsiahla, je spracovaná v rozsahu 195 strán textu, vrátane 17 tabuliek a 72 obrázkov. Je doplnená piatimi prílohami, ktoré obsahujú pôvodný dopis, dotazník, zoznam tabuliek, zoznam obrázkov a profesijný životopis autorky. Štruktúru dizertačnej práce tvorí 10 vecných kapitol, zoznam použitej literatúry (11) a prílohy (12). Formálne členenie dizertačnej práce a zaradenie jednotlivých kapitol je netypické pre prácu tohto druhu, ale vzhľadom k tomu, že z obsahového hľadiska spĺňa požadované náležitosti, nie je dôvod na výhrady k zvolenému riešeniu.

Podobne aj prístup k spracovaniu Metodiky (kapitola 2) nie je celkom štandardný, spĺňa však všetky podstatné kritériá, ktoré sa od tejto časti práce očakávajú.

Cieľ dizertačnej práce je formulovaný zrozumiteľne a pomerne stručne. Je rozpracovaný do ôsmich dielčích krokov, sú jasne prezentované a logicky usporiadané.

Metodické podklady (2.2.-2.5) sú spracované podrobne, obsahujú celý rad parciálnych a syntetických ukazovateľov, ktoré by mali dokumentovať spoločensky zodpovedné správanie malých a stredných podnikov a jeho dopad na výsledky jednotlivých podnikateľských subjektov.

V tomto smere nemožno uprieť autorke snahu o podrobný až vyčerpávajúci prístup k riešeniu zvolenej problematiky, miestami však evokuje dojem, že sa vytráca logické prepojenie parciálnych výsledkov a možnosť ich komplexnej interpretácie.

Literárny prehľad je veľmi bohatý, zahŕňa celkom 151 zdrojov, z toho 74 monografií, 50 vedeckých článkov a 247 internetových zdrojov. Oceňujem, že výrazný podiel citovaných publikácií tvoria diela zahraničných autorov. Dizertantka ich výberom a spracovaním preukázala dobrú orientáciu v skúmanej problematike a schopnosť efektívne pracovať s literatúrou. Na druhej strane ma nepríjemne prekvapilo, že citovala len jeden vedecký článok svojej školiteľky, ktorá má pomerne bohatú publikačnú činnosť z oblasti podnikania malých a stredných podnikov a ich spoločenskej zodpovednosti.

Analytická časť dizertačnej práce predstavuje z kvantitatívneho hľadiska rozhodujúci – viac ako 50 %-ný podiel celkového rozsahu. Obsahuje veľké množstvo primárnych, spracovaných a interpretovaných poznatkov a informácií podmieňujúcich a ovplyvňujúcich spoločenskú zodpovednosť malých a stredných podnikov. Pri ich prezentácii však často postrádam vzájomné prepojenie a zdôvodnenie vplyvu na skúmanú problematiku, čo je na druhej strane pochopiteľné pri takom množstve parciálnych výsledkov.

Finančná analýza tvorí takmer 20 % celkového rozsahu práce, zahŕňa veľké množstvo ukazovateľov, ale ich hodnotenie sa obmedzuje len na interpretáciu skutkového stavu, bez vyjadrenia názoru autorky na jeho príčiny, resp. dôsledky.

V syntetickej časti dizertačnej práce pozitívne hodnotím logicky a zrozumiteľne formulované teoretické a praktické prínosy práce, ako aj zavedenie podkapitoly Limity a možnosti ďalšieho smerovania výskumu, v ktorej autorka ponúka svojim nasledovníkom priestor na skúmanie náročnej, rozsiahlej a svojim charakterom interdisciplinárnej problematiky spoločenskej zodpovednosti podnikov.

### **Otázky do vedeckej rozpravy k dizertačnej práci:**

1. Ako sa zmenil prístup k spoločenskej zodpovednosti podnikov s nástupom a rozvojom trhovej ekonomiky? Fungoval uvedený fenomén aj v podmienkach centrálne plánovaného hospodárstva?

2. Objektmi skúmania dizertačnej práce boli malé a stredné podniky bez špecifikácie predmetu činnosti. Domnievate sa, že by výskum dospel k iným záverom v podmienkach vybraného konkrétneho odvetvia?
3. Ktoré ukazovatele finančnej analýzy majú, podľa názoru autorky, najväčšiu vypovedaciu schopnosť v súvislosti so spoločenskou zodpovednosťou podniku?

### **Z á v e r:**

Predkladaná dizertačná práca rieši veľmi aktuálnu, ale zároveň náročnú problematiku. Dizertantka jej spracovaním preukázala schopnosť samostatne vedecky pracovať, analyzovať, abstrahovať a formulovať logické závery. Napriek vzneseným pripomienkam, ktorých hlavným poslaním je rozšíriť a prehĺbiť oblasť skúmania a mieru poznania v predmetnej oblasti, hodnotím dizertačnú prácu pozitívne. Po jej úspešnej obhajobe odporúčam Ing. Pavlíne Dalíkovej udeliť akademický titul

**„Philosophiae doctor“**

Nitra 23.03.2015

doc.Ing.Mária Šajbidorová, PhD.

oponentka

## Posudek disertační práce

Uchazeč:	Ing. Pavlína Dalíková
Název disertační práce:	<b>Společenská odpovědnost v řízení a ekonomice podnikatelských subjektů</b>
Studijní obor:	Řízení a ekonomika podniku
Školitel:	doc. Ing. Darja Holátová, Ph.D.
Oponent:	prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

### Charakteristika posuzované práce

Předložená disertační práce má poněkud méně obvyklé členění do 9 kapitol: 1. Úvod (2 strany), 2. Metodika (13 stran), 3. Literární přehled (54 stran), 4. Vědomě společensky odpovědné malé a střední podniky (38 stran), 5. Analýza kauzálního efektu angažovanosti podniku ve společenské odpovědnosti na jeho finanční zdraví (45 stran), 6. Model společenské odpovědnosti podniku (5 stran), 7. 7 kroků e společenské odpovědnosti (2 strany), 8. Diskuse (12 stran), 9. Závěr (5 stran), doplněných o summary, seznam použité literatury a zdrojů a přílohy. Přestože je struktura práce rozdrobena do většího počtu kapitol než je obvyklé, z obsahového hlediska je práce vyvážená. K určitému zpřesnění by přispělo uvedení cíle v názvu kapitoly (Cíla metodika práce) a upřesnění typu podnikatelských subjektů v názvu práce.

### Aktuálnost tématu disertační práce

Téma disertační práce - společenská odpovědnost podniků - je zasazeno do specifického kontextu malých a středních podniků (navíc ještě s regionálním omezením) a dává prostor pro získání původních poznatků s potenciálem obohatit jak vědní obor, tak praxi.

## **Teoretická východiska**

V kapitole Literární přehled jsou zpracována teoretická východiska autorčiny vlastní výzkumné práce v dostatečném rozsahu. Autorka tu přesvědčivě dokládá svou velmi dobrou orientaci v tématu, schopnost poznatky utřídit, konfrontovat je a zaujmout k nim stanovisko. Podklady k teoretickému vymezení disertační práce čerpá jak z české tak ze zahraniční literatury.

## **Splnění cílů disertační práce**

Hlavním cílem disertační práce je „zhodnotit koncept společenské odpovědnosti v řízení a ekonomice zkoumaných malých a středních podniků a zároveň posoudit, zda je společenská odpovědnost v současném podnikatelském prostředí pro tyto podniky přínosem prostřednictvím analýzy vztahu hodnocení CSR k finanční situaci zkoumaných podniků. Stěžejní částí práce je vytvoření složeného ukazatele hodnocení míry CSR a modelu doporučených reprezentativních prvků CSR...“. Přesto, že je cíl formulovaný velmi obširně, všechny jeho složky jsou v práci naplněny.

## **Metody a postupy řešení**

Obecný metodický postup navržený autorkou pro dosažení cílů práce je v zásadě správný. Autorka vhodně zkombinovala různé metody a techniky sběru dat, doplnila je základním statistickým vyhodnocením, pro měření efektu zapojení do CSR zvolila nástroje finanční analýzy. Jakkoli jsou metodické nástroje vhodně spojeny s dílčími cíli disertační práce, za úvahu by jistě stála možnost posílit spolehlivost získaných zjištění vhodnou strategií triangulace.

## **Výsledky disertace – konkrétní přínosy práce**

Autorka se ve své práci pokusila přispět rozvoji teorie konstrukcí složeného ukazatele hodnocení míry společenské odpovědnosti a za její příspěvek pro praxi lze považovat další poznatky, zejména model doporučených reprezentativních prvků CSR a návrh jejich implementace v malých a středních podnicích. Všechny své původní poznatky se autorka pokusila ve formě diskuse zasadit do kontextu zjištění publikovaných dalšími výzkumníky a



tato reflexe je sama o sobě velmi hodnotnou součástí autorčiny práce a dokládá její erudici i respekt k poznatkům ostatních.

### **Formální úprava disertační práce a její jazyková úroveň**

Práce je napsaná kultivovaným jazykem, způsob vyjadřování indikuje odbornou vyzrálост autorky, zpracování textu je velmi pečlivé (o to více pak zamrzí ojedinělé hrubé chyby v textu nebo např. chybějící popisky v grafu).

### **Otázky k obhajobě:**

- V přehledu nejčastěji zmiňovaných motivů pro zapojení do CSR se objevují některé, které mohou znamenat vícenásobné vyjádření téhož (např.: ekonomické důvody, získání konkurenční výhody, zvýšení efektivity podnikání). Navíc vzhledem k tomu, že jde o příklady motivů, které respondentům nabídla autorka sama, může jít o ovlivňování výsledků výzkumu autorem.
- Jaké je vysvětlení autorky pro rozdíly v míře důležitosti jednotlivých aktivit CSR a míře jejich uplatňování? (srov. Obr. 15 a 16)
- Proč nahodilý výběr aktivit v rámci CSR přináší maximální pozitivní efekt? (viz komentář k obrázku č. 18 na str. 95)
- Jakých jiných postupů bylo možné využít při stanovení vah jednotlivých složek složeného ukazatele hodnocení míry CSR kromě uvedeného deduktivního postupu? (Maximální hodnota ukazatele na úrovni 9,7 mu trochu ubírá na eleganci).
- Jaké jsou příčiny skutečnosti, že společensky odpovědně (měřeno složeným ukazatelem) jsou pouze malé a střední podniky v oblasti zpracovatelského průmyslu a stavebnictví?
- Do jaké míry jsou aktivity CSR součástí strategie (a tedy záměrného rozhodování manažerů), jsou-li jejich výběr a financování posuzovány nahodile?

**Závěr:**

Autorka v předložené disertační práci prokázala velmi přesvědčivě schopnost samostatně zvládnout vybrané výzkumné téma, práce splňuje požadavky na tento druh prací kladené, a proto ji doporučuji k obhajobě.

Ve Statenicích, 19.3.2015



prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.