

Adresát:

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE
Fakulta elektrotechnické
Katedra ekonomiky, manažerství a humanitních věd
Žitná 4, 166 29 Praha 6

Posudek oponenta diplomové práce

Téma diplomové práce: Stanovení výkonově orientované mzdy zaměstnanců ve firmě

Diplomant: Jaroslav Rohlíček

Diplomant Jaroslav Rohlíček zpracoval diplomovou práci na téma „Stanovení výkonově orientované mzdy zaměstnanců ve firmě“, která je rozdělena na pět kapitol. V první kapitole diplomant popisuje teoretický pohled na ekonomiku a řízení lidských zdrojů, kde se diplomant zabývá problematikou produktivity práce a jejího měření, dále pracovním výkonem a výkonností, normami a metodami stanovení norem a podrobné stanovení technickohospodářských norem. Diplomant dále rozzebírá teorii podnikových procesů a jejich analýz, dále samotnému řízení procesů. Pro praktickou část diplomant popisuje teorii odměňování za práci, pojmy mzda a plat, formy a složky mzdy, mzdový systém a dále popisuje metody a nástroje pro hodnocení zaměstnanců.

V druhé kapitole představuje diplomant společnost Medicton Group, s.r.o., kde popisuje charakteristiku firmy (společnost samotnou, její požadavky, organizační strukturu, produkty a služby, historii, certifikaci), charakteristiku podnikatelského prostředí včetně vlivů regulace v odvětví zdravotnických prostředků.

Ve třetí kapitole diplomant analyzuje pracovní pozice (servisní technik, dispečer, obchodník), a to nejprve popisem zavedeného informačního systému ve firmě, kde hlavně diplomant popisuje program Intuo typu CRM. Na základě dat z informačního systému analyzuje diplomant těžbu za výjezdy techniků v letech 2013, 2014, 2015 a části roku 2016, a to z hlediska jednotlivých let nebo z hlediska výše tržeb v jednotlivých měsících. V rámci kapitoli se diplomant následně podrobně zabývá činností dispečera a s ním spojeným procesem plánování výjezdů, činností servisního technika a obchodníka, obchodník zabezpečuje procesy zpracování příležitosti, proces zpracování poptávky, proces zpracování závazné objednávky. Ve shrnutí kapitoli diplomant zhodnocuje jednotlivé procesy.

Čtvrtá kapitola se zabývá mzdovým systémem ve firmě, a to na základě aktuálního systému ve firmě pro servisního technika, dispečera a obchodníkem. Diplomant se následně zabývá úpravou mzdového systému pro obchodníka, servisního technika a dispečera. Následně diplomant navrhuje řešení reportů pro správné sledování osobního hodnocení zaměstnanců.

Hodnocení:

Po přečtení diplomové práce jsem dospěl k názoru, že diplomant zpracoval tuto práci dle zadání a naplnil všechny body, které mu byly kladeny v zadání práce. Za pozitivní přínos diplomové práce považuji diplomantem zpracovanou teoretickou část zabývající se metodami a nástroji hodnocení zaměstnanců a teoretickou částí pro podnikové procesy a jejich analýzu. Diplomant odborně a v návaznostech pracuje s odbornou literaturou.

Praktickou část diplomové práce popisovanou v kapitole čtyři považuji za slabou a o jejím přínose se dá polemizovat. Návrhy na zavedení nového mzdového systému pro dispečery, obchodníky a servisní techniky považuji za slabé a navrhované hodnoty takřka nepodložené žádnými skutečnostmi, zjištěními či výpočty, pouze pro výpočet normy pro výjezdy byly provedeny prostým výpočtem. Tato norma je podložena pouze výstupy z informačního systému. Krom zavedení motivační mzdy navrhuje diplomant v kapitole paté

„Doporučení do budoucna“ zpracovat a zařadit do motivačního procesu taktéž nefinanční odměny, dále diplomant navrhuje plánovat čtvrtletní hodnocení zaměstnanců v délce větší jak nynějších 30 min a jako poslední doporučuje pomoci dispečerům automaticky plánovat výjezdy, tj. dle dat v informačním systému.

Vzhledem k daným skutečnostem navrhuji práci hodnotit klasifikačním stupněm“

„C – Dobře“.

K diplomové práci vznáším následující dotazy a podněty k zamyšlení:

1. V diplomové práci popisujete v kapitole 4.2.1, že „Po konzultaci s finančním ředitelem a s přihlédnutím nakl. budoucím investičním záměrům firmy jsem zvolil, že ideální hranicí je vracet 10% ze zisku (z příležitosti) zpět zaměstnancům formou ohodnocení.

Zabýval jste se, jakou formou bude zaměstnavatel počítat „zisk“ z realizované příležitosti, tak aby mohl vypočítat celkovou mzdu zaměstnance v daném měsíci? Je tedy pro každý nabízený produkt společnosti již předem vypočítán zisk z tohoto produktu? Co to je zisk?

2. V diplomové práci v kapitole 4.2.1 resp. v kapitole 4.2.3 navrhuje do budoucna pro dispečera a obchodníka platový bonus za nového zákazníka. Uvádíte příklad, že nový zákazník provede obchod nad 2000 Kč, dispečer resp. obchodník získá jednorázovou odměnu 150 Kč. V rámci práce na diplomové práci jste prováděl nějakou formu šetření u stávajících zaměstnanců, zda by je to více motivovalo? Na základě jakých skutečností jste v diplomové práci stanovil částky 2000 Kč a 150 Kč?
3. V diplomové práci navrhuje pro dispečery a servisní techniky Osobní ohodnocení za výjezdy, a to ve výši 20% z dosažené částky nad normu (77 tis. Kč) a dále je v reportu pro servisního technika, resp. dispečera je uvedeno

Report pro servisního technika (první je název položky a poté vysvětlení co obsahuje):

Ohodnocení za výjezdy:

1. Tržby služby[Kc] - Kolik bylo vyfakturováno za servisní činnosti (včetně nákladu).
2. Náklady služby[Kc] - Kolik byly náklady na vykonané servisní činnosti.
3. Marže služby[Kc] - Rozdíl 1. a 2. položky.
4. Počet výjezdu - Kolik úspěšných výjezdů technik uskutečnil.
5. Plán služeb[Kc] - Norma pro servisní činnosti (výjezdy).
6. Rozdíl plán služeb[Kc] - Rozdíl 3. a 5. - jedná se o částku ze které se bude počítat osobní ohodnocení. Číslo je kladné, pokud byla norma překročena.
7. Ohodnocení služby[Kc] - Pokud je položka 6. kladná, tak 20% „rozdílu plán služeb“, jedná se o výpočet osobního ohodnocení za výjezdy.

Na základě jakých skutečností jste dospěl k procentu 20% nebo již toto ve firmě nastaveno? Zabýval jste se případnou možností nadměrného nárůstu případných mzdových nákladů na fungování firmy? Neměl jste namysli 20% ze zisku z výkonů nad normu, jako např. u jiných navrhovaných variabilních částí mzdy nebo se jedná pouze o nevhodnou formulaci a bylo míněno ze zisku? Není v rozporu výpočet osobního ohodnocení za výjezdy uvedený ve nově navrženém mzdovém systému (20% z dosažené částky nad normu (77 tis. Kč) a výpočet uvedený v reportu, kde se spíše jedná, dle mého názoru, o jakýsi „zisk“ (0,2 x ((tržby služby – náklady služby) - plán služeb)?

4. V navrženém reportu pro servisního technika uvádíte krom jiných údajů: Tržní služby (Kč) – Kolik bylo vyfakturováno za servisní činnosti (včetně nákladů). Vysvětlete co tato položka obsahuje?

V České Lípě, dne 31.1. 2016

Ing. Tomáš Hejl