

# Analýza hodnocení a odměňování zaměstnanců ve vybraném průmyslovém podniku

Diplomová práce

Akademický rok: 2019/2020

Studijní program: Projektové řízení inovací

Autor: Kristýna Hrušková

Vedoucí práce: Ing. Dagmar Charvátová, Ph.D.



## ÚVOD

Diplomová práce se zabývá tématem hodnocení a odměňování zaměstnanců. Správné a spravedlivé odměňování se neobejde bez objektivního hodnocení pracovníků a jejich výkonu.

Hodnocení pracovníků je ve společnosti velmi důležitá oblast, ačkoliv mnoho podniků to tak nevidí a hodnocení považují za zbytečnou přítěž.

Odměňování, tedy druhá oblast diplomové práce, patří mezi nejvíce diskutovanou problematiku jak ze strany zaměstnanců, tak i zaměstnavatelů. Odměňování je velmi problematická oblast, protože není snadné sladit požadavky zaměstnanců a zaměstnavatelů ohledně mezd.

## METODIKA

Studium odborné literatury, která se zabývá hodnocením a odměňováním zaměstnanců, je dílčím cílem teoretické části diplomové práce. Při zpracování teoretické části dojde k sekundární analýze primárních informačních zdrojů a komparaci, kdy výsledkem je analogie.

V praktické části je prvním krokem zjištění základních informací o společnosti. Analýza stávajícího systému odměňování a hodnocení pracovníků je zpracována pomocí strukturovaného rozhovoru.

Dalším krokem je vytvoření dotazníku, který slouží pro zjištění pohledu pracovníků na systém hodnocení a odměňování, který ve společnosti funguje. Dále dochází ke zpracování a vyhodnocování údajů jak v písemné, tak i v grafické formě. Následuje posouzení stávajícího systému hodnocení a odměňování a v případě nedostatků navržení opatření, která zlepší aktuální stav podniku.

## CÍL PRÁCE

Cílem diplomové práce je analýza stávající situace v oblasti hodnocení a odměňování zaměstnanců ve vybraném průmyslovém podniku.

## PŘÍNOS PRÁCE

Přínosem práce je zhodnocení stávajícího systému hodnocení a odměňování a v případě nedostatků navržení opatření, která zlepší aktuální stav podniku.

## NÁVRHY A DOPORUČENÍ

V oblasti hodnocení není v tuto chvíli možné navrhnout opatření na zlepšení, ačkoliv společnosti chybí systém hodnocení.

V podniku, který funguje na zakázkové výrobě, není možné vytvářet normy výkonu a na základě toho hodnotit zaměstnance. Proto se návrh na zlepšení týká odměňování. Společnost nepoužívá žádné mzdové směrnice nebo předpisy, a to může být důvodem, proč jsou pracovníci ze systému odměňování zmatení. Proto je hlavním návrhem vytvoření modifikované tarifní stupnice, která přehledně zobrazuje složky mzdy.

Mzdová tabulka - úsek výroby								
Pozice	Základní mzda	Přesčas	Práce v SO, NE	Ztížené pracovní prostředí	Práce ve svátek	Premie	Nečerpání nemocenské	Odbornost
Truhlář	x Kč/hod.	nejméně 25 %	nejméně 10 %	nejméně 10 %	náhradní volno/příplatek*	x Kč - x Kč/měsíc	x Kč/půlročně	x Kč/měsíc
Operátor CNC	x Kč/hod.	nejméně 25 %	nejméně 10 %	nejméně 10 %	náhradní volno/příplatek*	x Kč - x Kč/měsíc	x Kč/půlročně	x Kč/měsíc
Lakýrník	x Kč/hod.	nejméně 25 %	nejméně 10 %	nejméně 10 %	náhradní volno/příplatek*	x Kč - x Kč/měsíc	x Kč/půlročně	x Kč/měsíc
Obsluha stroje	x Kč/hod.	nejméně 25 %	nejméně 10 %	nejméně 10 %	náhradní volno/příplatek*	x Kč - x Kč/měsíc	x Kč/půlročně	x Kč/měsíc
Dělník s umělým kamenem	x Kč/hod.	nejméně 25 %	nejméně 10 %	nejméně 10 %	náhradní volno/příplatek*	x Kč - x Kč/měsíc	x Kč/půlročně	x Kč/měsíc

\*náhradní volno nebo místo něj příplatek nejméně ve výši průměrného výdělku

## ZÁVĚR

V teoretické části se autoři shodují na hlavních poznatcích ohledně hodnocení, odměňování, pracovního výkonu a motivace.

Z výsledků analýzy bylo zjištěno, že společnost neprovádí formální hodnocení a ani nemá zavedený žádný mzdový předpis, prémie jsou poskytovány na základě subjektivního uvážení nadřízeného pracovníka. Stručným shrnutím dotazníkového šetření je, že zaměstnancům vyhovuje neformální hodnocení. Systém odměňování společnosti je pro pracovníky matoucí a nejasný. Z hlediska odměňování pracovníkům vyhovuje více systém odměňování dle odpracovaných hodin, pracovníci nedostávají informace o svém výkonu (dle norem), ale tento přístup jim vyhovuje. Spíše než porovnávání splnění norem by uvítali celkovou zpětnou vazbu na jejich přístup k práci a pracovní chování.