

## I. IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE

Název práce:	Procesní řízení ve společnosti Beneš a Lát, a.s.
Jméno autora:	Bc. Klára Ivanišová
Typ práce:	diplomová
Fakulta/ústav:	Fakulta strojní (FS)
Katedra/ústav:	Ústav Řízení a ekonomiky podniku
Oponent práce:	Ing. Lumír Al-Dabagh
Pracoviště oponenta práce:	ZVU strojírna a.s.

## II. HODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH KRITÉRIÍ

<b>Zadání</b> <i>Hodnocení náročnosti zadání závěrečné práce.</i>	<b>průměrně náročné</b>
Zadání nebylo náročné, dokonce se domnívám, že díky inflaci termínu „procesní řízení“, bylo největším nebezpečím nesklopnout k obecným formulacím a obecnému neuchopitelnému zpracování cílů práce. Vzhledem k ohromnému množství odborné literatury na téma procesů, oceňuji vhodnou volbu zdrojů.	
<b>Splnění zadání</b> <i>Posuďte, zda předložená závěrečná práce splňuje zadání. V komentáři případně uveďte body zadání, které nebyly zcela splněny, nebo zda je práce oproti zadání rozšířena. Nebylo-li zadání zcela splněno, pokuste se posoudit závažnost, dopady a případně i příčiny jednotlivých nedostatků.</i>	<b>splněno</b>
Autorce se podle mého názoru podařilo udržet zadání, které si pro sebe definovala jako „návrh řešení identifikovaných problematických bodů“ na samém začátku práce. Definovala samotné problémové body, navrhla způsob řešení a dovedla jej do implementace v praxi.	
<b>Zvolený postup řešení</b> <i>Posuďte, zda student zvolil správný postup nebo metody řešení.</i>	<b>správný</b>
Považuji zvolený postup za správný. Autorka věnovala čas studiu zdrojů, což jí pomohlo opřít svoje další kroky na pevných teoretických základech. Pak věnovala čas edukaci zaměstnanců formou minipřednášek. Pak věnovala čas dialogům a následně výsledky těchto dialogů zpracovala do procesních map, metrik a ukazatelů.	
<b>Odborná úroveň</b> <i>Posuďte úroveň odbornosti závěrečné práce, využití znalostí získaných studiem a z odborné literatury, využití podkladů a dat získaných z praxe.</i>	<b>A - výborně</b>
Práci považuji za výbornou, protože je napsaná jasně, s jasně definovanými předpoklady, návrhem postupu a závěry.	
<b>Formální a jazyková úroveň, rozsah práce</b> <i>Posuďte správnost používání formálních zápisů obsažených v práci. Posuďte typografickou a jazykovou stránku.</i>	<b>A - výborně</b>
Práce je napsaná přehledně s kompaktní grafickou úpravou.	
<b>Výběr zdrojů, korektnost citací</b> <i>Vyjáďte se k aktivitě studenta při získávání a využívání studijních materiálů k řešení závěrečné práce. Charakterizujte výběr pramenů. Posuďte, zda student využil všechny relevantní zdroje. Ověřte, zda jsou všechny převzaté prvky řádně odlišeny od vlastních výsledků a úvah, zda nedošlo k porušení citační etiky a zda jsou bibliografické citace úplné a v souladu s citačními zvyklostmi a normami.</i>	<b>B - velmi dobře</b>
Na téma procesní řízení bylo napsáno ohromné množství publikací. Považuji volbu zdrojů za relevantní ke zvolené problematice.	

#### Další komentáře a hodnocení

*Vyjádřete se k úrovni dosažených hlavních výsledků závěrečné práce, např. k úrovni teoretických výsledků, nebo k úrovni a funkčnosti technického nebo programového vytvořeného řešení, publikačním výstupům, experimentální zručnosti apod.*

Autorce se kromě výše uvedených přínosů v podobě vedení dialogů, zavedení procesních map a spolupráci na definování metrik podařilo vytvořit i metodik, jakých si manuálu pro vkládání dat a práce s programem

### III. CELKOVÉ HODNOCENÍ, OTÁZKY K OBHAJOBĚ, NÁVRH KLASIFIKACE

*Shrňte aspekty závěrečné práce, které nejvíce ovlivnily Vaše celkové hodnocení. Uveďte případné otázky, které by měl student zodpovědět při obhajobě závěrečné práce před komisí.*

Předloženou závěrečnou práci hodnotím klasifikačním stupněm A - výborně.

Předloženou práci hodnotím stupněm A- výborně. Jedná se o poctivě vypracovanou diplomovou práci, která přesvědčivým způsobem shrnuje teoretické základy procesního řízení, smysl a přínos procesního řízení. Autorka se vyvarovala slovní vatě, citacím pro citace a nepřiměřeným zjednodušení, které tak často potkávám v jiných diplomových pracích.

Popis současného stavu ve společnosti Beneš a Lát a.s. je věrný. Zaujalo mne definování problematických okruhů, které autorka považuje za překážku v úspěšném využití procesního modelu. Zaujalo mne rozlišení měření výkonnosti lidí a měření výkonnosti procesů. Byť jsem to takto před tím definované neviděl, se závěry souhlasím.

Autorka ve své práci zmiňuje strukturované dialogy vedoucí k revizi a popisu procesů, ale již ze skromnosti nezmiňuje, že tyto dialogy navrhla, vyzkoušela a zavedla jako nový firemní standard. Do zavedení těchto dialogů s vlastníky procesů byl průběh schůzek nesmírně časově náročný, těžko vytěžitelný a zmatečný. Často vedl k lobování vlastníka procesu v zájmu řešení konkrétního problému, jednoduše proto, že vlastník procesu měl pocit, že konečně našel někoho, kdo si jeho problémem vyslechne. Proto některé procesy byly bohaté na anomálie, spíš reflektující rétorických schopností vlastníka procesu, než významnost. Zavedením dialogů s vlastníky, zaškolením reportujících a hodnocených na jednotnou terminologii, zavedením jednotných pravidel, jak mají hodnotící indikátory být vedoucími definovány, se autorce podařilo sestavit sjednocený model napříč 4 závody. Autorka přebírala projekt implementace „měření výkonnosti pomocí Attis“ ve stavu, kdy byl manažery trpěn jako nutné zlo, a během zpracování této diplomové práce jej dostala do stavu, kdy manažeri odd. sami začali navrhovat metriky a vztahy mezi metrikami, jednoduše proto, aby měli lepší kontrolu nad výkonností svých odd.

Užitečnost autorčina přístupu k chápání metrik, chápání ukazatelů a chápání propojení ukazatelů na strategii se projevil i v tom, že řadu návrhů programových změn, zejména ve vizualizaci a vyhodnocení metrik v programu Attis, autoři SW zavedli jako standardní řešení.

K práci nemám doplňující otázky. Nicméně mne překvapilo, že se v diplomové práci nezmiňuje víc o BSC metodě, přestože je zřejmé, že ideově čerpala z publikace R. Kaplana, což autorka také v citacích uvádí. Před zahájením změn v procesním modelu společnost Beneš a Lát trpěla typickým projevem odtržením jednotlivých strategií od operativních činností, takže implementace a plnění měřitelných kritérií nezaručovalo plnění strategických cílů. Změna v pochopení tohoto propojení organizací byla jedním z významných přínosů diplomantky.

Datum: 25.8.2017

Podpis:

