

PROJEKT DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Adam Vaško, 349152

Vedoucí práce: Mgr. Adriana WYROBKOVÁ, Ph.D.

Téma a předmět DP

Téma:

Analýza systému hodnocení zaměstnanců u vybrané organizace.

Předmět:

- systém hodnocení,
- kompetenční model,
- systém odměňování,
- finanční odměna.

Cíl DP

Cílem práce je analýza zavedeného systému hodnocení pracovníků v konkrétním podniku. Zhodnocení silných a slabých stránek na základě komparace s modelovou situací a navržení kroků pro optimalizaci systému a jeho návaznost na systém odměňování.

Konkrétní dílčí cíle:

- Analyzovat stávající systém hodnocení zaměstnanců.
- Analyzovat propojení systému s hodnocením zaměstnanců.
- Zjistit potřeby zaměstnanců vzhledem k odměňování pro účely nastavení propojení se systémem hodnocení.
- Upravit případně vytvořit nový návrh systému hodnocení zaměstnanců a jeho propojení se systémem hodnocení.

Představení podniku pro DP

- Název: Kunvaldská a.s.
- Právní forma: Akciová společnost.
- Datum zápisu do OR:
- Prokura: Ing. Pavel Vacek
- Předmět činnosti: Kovoobráběčství, Zámečnictví,
Zemědělská výroba
- Základní kapitál: 82 410 000 Kč
- Obrat 2011: 91 087 000 Kč
- Počet zaměstnanců: 150

Popis stávající situace

Po konzultaci s ředitelem divize Pérovna (kovoobrábění a zámečnictví) jsem zjistil, že podnik postrádá transparentní systém hodnocení zaměstnanců. Odměňování probíhá víceméně na bázi subjektivního rozhodnutí mistrů podle výkazů práce, které si píší zaměstnanci. Normy ruční a strojové výroby jsou zastaralé a neodpovídají současnému výkonu. Podle slov pana Ředitele by bylo potřeba, aby dostal systém hodnocení řád a zvýšila se transparentnost odměňování. Z tohoto důvodu jsem se rozhodl zpracovat své téma v tomto podniku.

Výzkumné otázky (1)

- **Jak v podniku funguje stávající systém hodnocení?**
- Metody:
 - Analýza sekundárních zdrojů.
 - Analýza vnitropodnikových směrnic a jiných dokumentů týkající se systému hodnocení.
 - Polostrukturované rozhovory s pracovníky personálního oddělení.

- **Jakým způsobem je navázán systém hodnocení na odměňování?**
- Metody:
 - Analýza sekundárních zdrojů.
 - Analýza vnitropodnikových směrnic a jiných dokumentů týkající se systému hodnocení.
 - Polostrukturované rozhovory s pracovníky personálního oddělení.

Výzkumné otázky (2)

- **Existuje v podniku kompetenční model?**
- **Metody:**
 - Analýza sekundárních zdrojů.
 - Analýza vnitropodnikových směrnic a jiných dokumentů týkajících se kompetenčního modelu a popisu pracovních míst.
 - Polostrukturované rozhovory s pracovníky personálního oddělení.
- **Jaké potřeby mají zaměstnanci vzhledem k odměňování?**
- **Metody:**
 - Strukturované rozhovory s pracovníky personálního oddělení.
 - Dotazníkové šetření mezi zaměstnanci.
 - Cílem je zjistit, jaké preference mají zaměstnanci vzhledem k odměňování. Zda preferují jistotu fixní mzdy nebo pružné mzdy na základě výkonu apod.

Výzkumné otázky (3)

- **Je systém hodnocení a jeho navázání na systém odměňování v souladu s potřebami zaměstnanců a s teoretickým konceptem?**
- **Metody:**
 - Vyhodnocení výsledků empirického šetření
 - Analýza sekundárních zdrojů.
 - Polostrukturované rozhovory s pracovníky personálního oddělení.
 - Rešerše odborné literatury.

Postup a metody (přehled)

Teoretická část

- Rešerše odborné literatury.
- Syntéza.

Praktická část

- Analýza sekundárních zdrojů.
 - Analýza vnitropodnikových směrnic a jiných dokumentů týkající se systému hodnocení a odměňování zaměstnanců.
- Polostrukturované rozhovory s pracovníky personálního oddělení.
- Deskripce a analýza současného systému.
- Dotazníkové šetření.
 - Zjištění potřeb zaměstnanců vzhledem k odměňování.
- Vyhodnocení výsledků empirického šetření a následné doporučení změn

Zdroje - zadání

- WAGNEROVÁ, Irena. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 128 s. ISBN 978-80-247-2361-7.
- HRONÍK, František. *Hodnocení pracovníků*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2006. 126 s. ISBN 80-247-1458-2.
- PILAŘOVÁ, Irena. *Jak efektivně hodnotit zaměstnance a zvyšovat jejich výkonnost*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2008. 120 s. ISBN 978-80-247-2042-5.
- ARMSTRONG, Michael. *Odměňování pracovníků*. 1. české vyd. Praha: Grada, 2009. 442 s. ISBN 978-80-247-2890-2.
- WAGNEROVÁ, Irena. *Pracovní hodnocení*. 1. vyd. Brno: Marek Konečný, 2005. 78 s. ISBN 80-903516-4-6.
- KOUBEK, Josef. *Řízení pracovního výkonu*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2004. 209 s. ;. ISBN 80-7261-116-X.

Rozšířené zdroje

- ADAIR, John. Efektivní motivace. Translated by Lenka Vorlíčková. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004. 178 s. ISBN 80-86851-00-1.
- KOCIANOVÁ, R.: Personální činnost a metody personální práce. Praha: Grada Publishing a.s., 2010, 1.vyd. ISBN 978-80-247-2497-3
- KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů :základy moderní personalistiky. 2. vyd. Praha: Management Press, 1997. 350 s. ISBN 80-85943-51-4.
- ARMSTRONG, Michael. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 11th ed. London: Kogan Page, 2009, xxvi, 1062 s. ISBN 9780749452421.
- ARMSTRONG, Michael. *Řízení pracovního výkonu v podnikové praxi: cesta k efektivitě a výkonnosti*. 1. vyd., překlad 4. rev. vyd. Praha: Fragment, 2011, 400 s. ISBN 9788025311981.
- ARNOLD, John. *Psychologie práce: pro manažery a personalisty*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007, xxxii, 629 s. ISBN 9788025115183.
- REISSOVÁ, A., 2010. Personální Hodnocení Jako Controllingový Nástroj Řízení Pracovního Výkonu. E+M Ekonomie a Management, no. 1, pp. 91-102 ProQuest Central.
- TOWLE, D., 2004. Don't make Employee Evaluations a Sham. The Kansas Banker, vol. 94, no. 5, pp. 18-18 ProQuest Central. ISSN 00228478.
- a další