

Oponentní posudek doktorské disertační práce

Autor práce: **Ing. Eva Rousová**
Téma práce: **Použití modelu pracovní výkonnosti při řízení a rozvoji výkonnosti pracovníků ve výrobních oblastech**
Studijní obor: **6208V038 Management a ekonomika**
Pracoviště: **Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky**

Oponentní posudek je zpracován v souladu se Studijním a zkušebním řádem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.

a) Aktuálnost tématu disertační práce

Vědní obor průmyslové inženýrství ve své podstatě vznikl v základech řízení lidského výkonu, které kladlo důraz na plné využití potenciálu lidského elementu ve výrobě. Postupem času se začal klást stále větší důraz na řízení vlastního průběhu výroby se všemi logistickými a výrobními aspekty. Další etapou ve vývoji, která zasahuje až do dnešní doby, je řízení znalostí a vytváření tak zvané znalostní společnosti. Ta se ovšem v celosvětovém měřítku začíná transformovat do virtuální společnosti specifické vysokou specializací firem a jejich intenzivní spoluprací.

Práce svým obsahem řeší vymezené oblasti řízení lidského výkonu a maximalistické využití potenciálu každého pracovníka. To lze považovat za aktuální problém dnešního řízení výroby, které se snaží minimalizovat veškeré náklady (včetně mzdových) či maximalizovat výstupy při jejich zachování.

b) Splnění stanoveného cíle

V práci stanovené cíle disertační práce, uvedené na stránce 11, byly splněny a jejich naplnění je uvedeno v obsahu práce. Autorka ve své práci postupuje dle logického postupu analýzy problému. Nejprve charakterizuje současný stav, formuluje hypotézy, popisuje postupy a metody řešení práce a následně uvádí dosažené výsledky disertační práce.

Zde oceňuji, že teprve po provedené analýze jsou definovány hypotézy disertační práce. Teprve v té souvislosti by měli být ovšem určeny cíle disertační práce, které ovšem byly určeny hned v první kapitole práce. To ovšem není ve vazbě na celkové řešení žádným problémem a nenarušuje to splnění definovaných cílů.

Práce vytvořila dobrý základ pro další rozbory a práce týkající se řízení výkonnosti pracovníků a je pouze škoda, že autorka neuvedla oblasti, na které by mohli navázat další studenti doktorského studia. V jednotlivých částech práce bych pouze očekával hlubší propracování cílů s lepší kvantifikací měřitelných veličin, což uvádím v následující části posudku.

c) Postup řešení problému a vyjádření k výsledkům disertační práce s uvedením konkrétního přínosu studenta

Práce se v úvodních kapitolách zabývá obrovským množstvím problematik, které ve své podstatě pro vlastní práci nepotřebuje, a navíc jsou pro již mírně znalé čtenáře absolutním standardem. Teorie motivace či ekonomické systémy BSC v práci nemusely být vůbec rozebírány, stačilo pouze na ně odkázat.

S tím souvisí i používání literatury starší 10 let, což je každá, která byla vydána dříve než v roce 2001. Ta by měla být používána pouze pro analýzu názoru autorů a nemělo by z ní být vybírána a přepisována teorie.

Práce je tedy rozborově přínosná od kapitoly 3.5, kde je proveden rozbor pohledů jednotlivých odborníků na výkonnost pracovníků. To přináší celková a poměrně přehledný rozbor všech faktorů, který v naší teorii chyběl.

Tyto faktory ovšem nebyly hlouběji analyzovány, ale jak připomínají i dotazovaní manažeři, byly dány pouze do jednoho systému bez určení jejich významu a vlivu na vlastní výkon pracovníka. To považuji za problém, protože například mírnou úpravou ergonomie pracoviště můžeme dosáhnout zvýšení produktivity kvantifikovatelně až o několik procentních bodů, což si ovšem např. při působení na vztah k práci nedovedu vůbec představit jak ohodnotit změnu a odlišit, který z faktorů ji vůbec způsobil.

Otázka: „Jakým způsobem kvantifikovatelně identifikujete, který z faktorů způsobil pozitivní či negativní změnu ve výkonu?“

V kapitole 6.2.4 autorka rozebírá posuzování faktoru Pracovník a v obsahu kapitoly doporučuje přidělit určitou výši bodů k identifikovatelným stavům. Od toho ovšem v dalších kapitolách postupně upustila a nechala vlastní ohodnocení na čistě nekvantifikovatelném a subjektivním názoru auditora. Příkladem může být hodnocení již zmíněné ergonomie, kdy je doporučeno: „musí respektovat lidské rozměry, sílu a inteligenci“, nebo komunikace „aby spolu pracovníci komunikovali přátelským způsobem“. Osobně považuji tyto oblasti daným způsobem za absolutně nekvantifikovatelné.

d) Význam práce pro praxi a pro rozvoj vědního oboru

Autorka dala v systému do jednoho celku veškeré možné faktory, které ovlivňují výkonnost pracovníka, a chce s nimi následně pracovat. To považuji za velmi vhodné i při výše zmíněných připomínkách k systému.

Problémy se vyskytnou při vlastním ohodnocování, kdy dotazované auditorium považuje systém za příliš obecný. K tomuto názoru se přikláním, protože kvalitně ohodnotit řadu oblastí je téměř nemožné a není toho schopna ani autorka. Například oblast ergonomie znamená použít kalkulačních ergonomických analýz typu NIOSH 81 91 (analýza na zvedání, pokládání a přenášení), RULA (pro znázornění zatížení horních končetin) a řady dalších, bez kterých nedojdeme k žádným než špatným subjektivním názorům.

Otázka: „Jaká je pravděpodobnost, že dva auditori dojdou při využití navrženého systému hodnocení výkonu ke stejným výsledkům?“

Otázka: „Kolik naleznete auditorů schopných ohodnotit objektivně správně veškeré oblasti?“

e) Formální úprava a jazyková úroveň disertační práce

Práce je napsána pečlivě s přiměřeným množstvím tiskových chyb. Připomínky bych měl k celkovému vzhledu, kdy se již nepoužívají tabulátorové odskoky na začátku odstavce, ale vynechává se určitý počet bodů před odstavcem, čímž se formálně odstavce od sebe oddělují. To je ovšem záležitost předepsané šablony práce.

Ovlivnitelné formální úpravy by bylo vhodné zlepšit při používání odrážek, kdy autorka ve většině případů používá na začátku velké písmeno, a hned na stránce 11 jednou zakončuje tečkou a podruhé ne. To se ovšem objevuje spíše výjimečně.

Jako problematické se jeví grafické zpracování práce. Obrázky jsou buď špatně oskenované či barevně zpracované tak, že je nelze absolutně identifikovat. Autorka věděla, že práce bude tištěna černobíle a měla v grafech tedy volit tečkování či šrafování pro odlišení jednotlivých oblastí.

f) Vyjádření k publikacím studenta

Ve výčtu publikovaných prací je celkem 9 příspěvků a prací, přičemž pouze 5 prací je s přiděleným ISBN. Tři práce jsou pouze výstupy z předchozího studia a jedna publikace je vytištěna ve firemním časopise, což nepatří mezi standardně uváděné publikace autora.

Vzhledem k délce studia autorky tedy vychází jedna publikovaná práce za téměř dva roky, což považuji za podprůměrné především z pohledu, že část studia byla realizována v interním doktorském studiu.

Jednoznačné vyjádření oponenta, zda doporučuje či nedoporučuje disertační práci k obhajobě

Disertační práci doporučuji k obhajobě.

Vypracoval: doc. Ing. Michal Šimon, Ph.D.
Katedra průmyslového inženýrství a managementu
Západočeská univerzita v Plzni
Univerzitní 22, 306 14 Plzeň

Dne: 23. dubna 2009

.....
podpis