

POSUDEK VEDOUČÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno studenta: **Dominik Bolf**

Vedoucí bakalářské práce (BP): **Ing. Pavel Ondra**

Téma BP: **Identifikace plýtvání a možnosti jeho eliminace ve vybrané společnosti**

Ak. rok: **2021/2022**

Poznámky k vyplňování posudku:

1. U hodnocení jednotlivých kritérií použijte následující stupnici: A – splněno velmi kvalitně, výrazně překračuje požadavky; B – splněno kvalitně; C – splněno bez výhrad; D – splněno s menšími nedostatky; E – splněno, ale s výraznými nedostatky; F – nesplněno.
2. Pokud je jakékoliv kritérium ohodnoceno stupněm F, práce musí být celkově hodnocena jako nevyhovující, která nespĺňuje kritéria pro obhajobu BP a nelze takovou práci doporučit k obhajobě.
3. Vedoucí BP se musí slovně vyjádřit ke každému hodnotícímu kritériu!

Hodnotící kritéria:

Hodnocení

Hodnotící kritéria:	Hodnocení
1. Cíle a metody práce	C
<i>Bakalářská práce se zabývá identifikací plýtvání a možnostmi jeho eliminace ve společnosti SumiRiko AVS Czech. Cíl práce je poněkud zmatečný. Jednou autor uvádí, že cílem je „analyzovat pracovní operaci a jeho eliminaci tvorbou tabulkového programu na výpočet balíčních nákladů, která zajistí menší vytiženost zaměstnance stanovenou operací a zároveň jeho práci zjednoduší.“, ale pak také zmiňuje, že cílem je identifikování plýtvání v podniku a sestavení tabulkového programu na výpočet balíčních nákladů pro zefektivnění práce. Zde pouze podotknu, že cílem bakalářské práce není analýza, bakalářská práce sice je analýzou, ale tato analýza je pouze prostředek k tomu, aby výstupem, a tedy i cílem byly, pokud možno konkrétní návrhy na úpravu či zlepšení, ať už pracoviště, procesu nebo čehokoli dalšího. Z metodologického hlediska by cíl měl být jasně a stručně nastaven a sjednocen napříč prací, na což jsem autora upozornil. Za účelem dosažení cíle byly použity metody jako přímé pozorování a měření práce či nestandardizované dotazování a rozhovory. Autor zpracoval také Spaghetti diagram pro znázornění pohybu po pracovišti. Dále autor zpracoval také SWOT analýzu, kterou v metodologii práce neuvádí. Zvolené metody a postupy práce jsou vhodné k dosažení cíle, ale zdůvodnění volby metod a jejich okomentování mohlo být důkladnější.</i>	
2. Teoretická část práce	C
<i>V kontextu daného zaměření autor srozumitelně zpracoval teoretické poznatky z podnikových a výrobních procesů, jejich řízení a zlepšování, a samozřejmě plýtvání, kterému se práce věnuje. Autor zohlednil také metody prakticky aplikované v předložené práci. Věnuje se třeba ale také nástroji procesní analýza, který v práci použit není. Teoretická část by měla nést mnohem více rysů kritické literární rešerše. Autor se sice snažil dát dohromady různé zdroje, střídat je, i je mezi sebou porovnávat a doplňovat, ale i tak se to úplně nepovedlo a v práci jsou pasáže, kdy se za sebou opakují ti stejní autoři. A třeba kapitola 3.2 Plýtvání v administrativě je zpracována jen podle Jurové (2016), k čemuž by nemělo docházet. Vhodné by bylo použít vícero relevantních, a především novějších odborných zdrojů, a taktéž zahraničních/cizojazyčných zdrojů. I tak ale počtem relevantních a zahraničních/cizojazyčných zdrojů práce odpovídá stanoveným požadavkům. Použité zdroje jsou citovány odpovídajícím způsobem, ale najde se v teoretické části i pár pasáží bez citací. Použity a citovány jsou všechny zdroje uvedené v zadání.</i>	
3. Praktická část práce – analýza	E
<i>V analýze se autor měl věnovat vybranému procesu, který probíhá v dané společnosti, a v něm identifikovat plýtvání. Problém zde nastává už od začátku kapitoly 6, kde autor uvádí, že se bude věnovat procesu tvorby tabulkového programu pro výpočet balíčních nákladů. Z dalších částí práce je ale patrné, že autor navrhuje zjednodušení „nějakého procesu“ formou zavedení tabulkového programu, kde budou pracovníci zadávat jednotlivé parametry a program jim náklady sám vypočítá, aby práci nemuseli dělat složitě manuálně, jako je tomu doposud. Je zde tedy nesoulad v tom, co autor označuje jako proces určený k analýze, protože proces tvorby tabulkového programu pro výpočet balíčních nákladů to rozhodně není. Hned ze začátku tedy není jasné, o jaký proces se jedná, proces není jasně pojmenován a vymezen, není jasné, co je podstatou toho procesu, kde začíná, kde končí, z jakých činností se skládá apod., což jsou základní charakteristiky každého procesu. Toto by mělo být jasně vymezeno. Z textu je pak patrné, že se autor věnuje procesu výpočtu balíčních nákladů. Ze začátku kapitoly 7 však autor tento „proces“ označuje jako „operaci“, takže by bylo vhodné si sjednotit terminologii, a především jednoznačně říct, zda se jedná o proces či nikoli, a jak je zakotven v procesní struktuře dané společnosti. Autor zjednodušeně popsal některé části procesu, podotýká bez jasného popisu průběhu celého procesu, což je základní věc, která by měla být součástí. Na základě spaghetti</i>	

diagramu autor identifikoval plýtvání ve formě zbytečných pohybů a dále vyhodnotil zpracovaný snímek pracovního dne obalového referenta. Vyhodnocení snímku by mohlo být poněkud důslednější. Na s. 45 autor uvádí, že snímovaný zaměstnanec byl produktivní necelých 83 % času a neproduktivní zbylých 17 % času, přičemž těchto 17 % představuje 81 minut. Dále uvádí, že pokud by se eliminovalo plýtvání, neproduktivní čas byl klesl z 81 minut na 48 minut, tj. pokles o 33 minut. Na další straně pak ale z Obr. 12 a popisu pod ním je patrné, že mezi plýtvání autor zařadil pouze „WC“ (trvání 8 minut 35 sekund) a „dojití a hledání dokumentace“ (trvání 9 minut 25 sekund), plus zákonně danou půlhodinovou pauzu, kterou nelze vyloučit. Není tedy jasné, z čeho se skládá oněch 33 minut, které by bylo možné uspořít eliminací plýtvání, když plýtvání dle uvedených činností vychází jen na 18 minut. Kromě zmíněných plýtvání autor na základě rozhovoru s obalovým referentem zjistil, že potenciál pro zlepšení spočívá v činnostech přípravy cenové nabídky obalů. Právě „příprava cenové nabídky obalů“ by byla tím vhodným označením pro zvolený proces, ten se skládá z nějakých kroků, činností, a toho se měl autor držet.

4. Praktická část práce – řešící / návrhová / výzkumná

B

Za účelem zlepšení současného stavu autor na základě závěrů z analýzy navrhl několik doporučení, ze kterých za to nejzásadnější, kterému je současně věnováno nejvíce prostoru, považují již zmíněný tabulkový program pro výpočet balících nákladů. Po praktické stránce je to skvělé řešení identifikované situace, které současně není nijak výrazně složitá a platí zde, že jednoduchá řešení jsou často ta nejlepší. Autor tedy kompletně připravil tabulkový program, který mohou obaloví referenti používat při výpočtu balících nákladů a výrazně jim usnadní práci. Čas strávený nad výpočtem se nyní zkrátí o přibližně 83 % a referenti tak zvládnou zpracovat více objednávek či zakázek. S ohledem na tento prakticky uplatnitelný výstup předložené bakalářské práce, a to i přes uvedené nedostatky, považují stanovené cíle práce za naplněné.

5. Formální úroveň práce

C

Především v praktické části postrádám odpovídající návaznosti. Napříč celou prací je použita předepsaná norma citování zdrojů, vč. harvardského stylu odkazování. Drobné nedostatky jsou pak ve formě zápisu bibliografických citací v seznamu použité literatury, a to u příspěvků z internetu, a dále v naformátování zdrojů obecně. Z hlediska jazykové úpravy se v bakalářské práci nachází celá řada nedostatků od chyb přes překlapy až po řadu smysl nedávajících a možná až zbytečně složitě vyznívajících vět a větných celků, kterým musí čtenář věnovat zvýšenou pozornost, aby pochopil, co se autor snaží říct. Za ne zcela vhodné považují používání první osoby množného čísla v praktické části v kombinaci s činným rodem, což je střídáno mnohem vhodnějším trpným rodem. Grafická úroveň bakalářské práce je bohužel slabá. V elektronické verzi je řada grafických prvků v rámci možnosti v pořádku, kromě fotografií z provozu, ale ve verzi tištěné je většina grafiky rozmazaná a nekvalitní. S použitou grafikou pak souvisí ještě výtka k časté absenci správného odkazování se na obrázky a tabulky (nekonkrétní, bez číselné).

Závěrečné hodnocení BP*

D

Předloženou bakalářskou práci bohužel celkově hodnotím jako ne moc povedenou. Při porovnání teoretické a praktické části je část teoretická mnohem hutnější, komplexnější, kdežto část praktická je slabší. Na jedné straně je sice z naprosto nepopiratelný přínos zlepšení na dotčený proces, ale na straně druhé působí práce odytě. Analytická část je osekána do několika základních kapitol, bez odpovídajících komentářů, objasnění, souvislostí a návazností. Průběh zpracování praktické části práce sice byl konzultován, ale bohužel bez možnosti přímého zkontrolování obsahu, pouze na základě slovního podání, a „finální“ verze byla dodána dva dny před odevzdáním, k čemuž jsem měl řadu připomínek, z nichž některé detaily ještě autor zvládl zapracovat, a le bohužel nikoli ty obsahově významnější. Většinou v posudku zmíněných výtek se dalo předejít, ale k tomu bohužel nedošlo.

* Výsledná známka není aritmetickým průměrem jednotlivých kritérií hodnocení práce.

Otázky k obhajobě:

1. Jak jste přišel k hodnotě 33 minut představující plýtvání, resp. že po eliminaci plýtvání zbyde z 81 minut neproduktivity jen 48 minut neproduktivity (viz blíže připomínka v textu posudku)?

Práce **splňuje** kritéria pro obhajobu BP. Práci **doporučuji** k obhajobě.

BP byla podrobena kontrole ke zjištění původnosti práce v IS STAG. Na základě výsledků této kontroly bylo zjištěno, že práce **není** plagiát.