



FAKULTA INFORMATIKY A MANAGEMENTU UHK

Způsoby určování mzdy zaměstnanců

semestrální práce z předmětu SOC

Vypracoval: **Petr Voborník**
Obor: im(5)
Forma: prezenční
Ročník: 4.
Datum: 11.5.2005
E-mail: vobornik@mikmik.cz

V současné době je hlavní formou odměňování zaměstnanců především mzda (peníze). Ovšem způsobů určování její výše existuje celá řada. V této práci se pokusím z vlastního pohledu zhodnotit některé z nich.

Snad nejčastější způsob výpočtu výše mzdy zaměstnance je **hodinová sazba**. Její výpočet je prostý: počet odpracovaných hodin * sazba na hodinu = mzda. Ta se pak může vyplácet ročně, měsíčně, týdně či denně. Nejčastější bude zřejmě výplata v měsíčních intervalech.

Mě osobně se tato forma určování mzdy příliš nelíbí. Samozřejmě chápu, že existují zaměstnání, kde je tento způsob zřejmě tím nejlepším, například vrátný nebo hlídač. Jde především o zaměstnání, kde je třeba aby dotyčný určitý čas byl přítomen a není potřeba ho motivovat k nějakým vyšším výkonům.

Já ovšem pracuji mimo jiné jako programátor a tak se mi tato forma zdá demotivující a volím raději jiné způsoby odměňování. Jednou z těchto mnou preferovaných forem je **mzda za odvedenou práci**. Zaměstnanec se ze zaměstnavatelem předem dohodne, kolik za určitý úkol dostane peněz, což může být úkol od úkolu jiné. Pokud zaměstnanec pak stihne práci dokončit dříve než bylo předpokládáno (zvýšil své nasazení), může ušetřený čas využít pro další zvlášť placený úkol a zvýšit tak své příjmy, čehož by při hodinové sazbě nikdy nedosáhl. Tato forma odměňování totiž umožňuje schopnějším jedincům být lépe ohodnoceni a ty méně schopné motivuje k vyšším výkonům.

Samozřejmě je zde i nutná zpětná kontrola kvality provedené práce, neboť samotná rychlost jejího vykonání nemůže být jediným kritériem pro odměnu. Tato forma se hodí spíše u větších ucelených úkolů než pro rutinní činnost, ovšem těch například již zmíněné zaměstnání programátora skýtá celou řadu.

Mimo určování ceny za jednotlivé úkoly je samozřejmě možné například u výrobní činnosti stanovit jiné kritérium pro míru odvedené práce, třeba počet vyrobených kusů určitého zboží, přepraveného množství atd. U některých zaměstnání je ovšem podobné hodnocení téměř nemožné, jako například kdybychom již výše zmíněného hlídače odměňovali pouze za překažená vloupání. Za to je možná dejme tomu mimořádná odměna, ale jako jediné kritérium pro mzdu to zde určitě nestačí.

Pak existují povolání, kde se, alespoň tedy mě, zdá takovéto hodnocení práce poněkud kontraproduktivní. Myslím tím například bodový systém odměňování lékařů. Zde by měla být, troufám si říct, kvalita práce upřednostněna před kvantitou (ta by se mohla řešit třeba zvýšením kapacit) a to právě bodový systém ne zcela zaručuje.

Nedávno jsem ovšem například řešil problém, jak v informačním systému, který v současné době vyvíjím na zakázku, co nejlépe umožnit ohodnocení práce skladníků, kteří uskladňují či vyskladňují určité zboží. Po dohodě s jejich zaměstnavatelem jsem zvolil systém ocenění položek zboží, jejichž každá manipulace byla zanesena do tohoto informačního systému, pomocí koeficientů pro jednotlivé druhy zboží (aby se odlišila pracnost při manipulaci s nimi, například přenést pytel mouky je těžší než přenést džem) a koeficientů úkonů s nimi prováděnými. Takto po vynásobení těchto koeficientů a jisté sazby se v sumě načítal skladníkův plat. Zde totiž, narozdíl od lékaře, mohla kvantita převážit nad kvalitou, protože zde v celku není téměř co zkazit. (Samozřejmě bylo ošetření případů zbytečné manipulace.)

Každopádně je to především o lidech. Vždy se totiž najde někdo, kdo si to při hodinové sazbě hodlá pouze „odsedět“ či při mzdě za odvedenou práci honí pouze množství na úkor kvality, ale také nutno přiznat existují i tací, kteří dokáží maximálně využít placený čas, případně odvádět poctivou kvalitní práci. Takovéto lidi je třeba dále motivovat mimořádnými odměnami, nebo další možnou formou mzdy či její části – **podílem za zisku**.

Podíl za zisku může být docela dobrým důvodem proč odvádět kvalitní práci, protože čím lépe vše půjde, tím více firma vydělá a tím větší bude i zaměstnancův podíl. To je samozřejmě fakt, ale předpokládám, že takováto forma odměňování má větší význam pouze v případě znatelně přínosného podílu za zisku a pouze v případě, že tento zaměstnanec má významnou možnost ovlivnit kvalitu vytvářeného produktu. Pokud to je totiž v závěru tak, že každý zaměstnanec dostane po půl roce práce odměnu v rozmezí 500 – 3 000 Kč podle svého nasazení, tak to sice možná potěší, ale pochybuji, že by se kvůli tomu někdo strhnul, aby přispěl svou „cihlou ke stavbě domu“.

Já osobně jsem si z pozice programátora již stačil vyzkoušet všechny tyto formy odměn. Nejméně motivující pro mě byla práce za hodinovou sazbu. I když jsem, mohu-li to tak nazvat, dosahoval nadprůměrných výkonů, byl jsem za to ohodnocen stejně jako ti, kteří většinu pracovní doby trávili „brouzdáním“ na internetu. Navíc práce kterou jsem odvedl činila jen nepatrný zlomek celkového projektu, a většinou ani nevytvářela samostatně funkční celky, takže v závěru výsledky mé práce bývaly ne zcela hmatatelné.

Lépe jsem se cítil při platbě za odvedenou práci. Dostal jsem přidělen samostatný rozsáhlejší úkol, u něhož jsem odhadl pracnost a vyčíslil cenu, na které jsme se po krátkém vyjednávání se zaměstnavatelem dohodli a pak už bylo jen na mě, jak moc mi půjde práce od ruky a jaká bude nakonec má skutečná hodinová sazba (cena / počet odpracovaných hodin). Dokonce i mé výtvořky již nebyly natolik abstraktními, abych nemohl říci, že toto je mým dílem.

Co se týče podílu na zisku, zažil jsem jej jako doplněk k hodinové sazbě v prvním zmíněném zaměstnání, ovšem ve formě jakou jsem uvedl, tedy „nic moc“. Daleko lépe jsem na tom s touto formou mzdy nyní, kdy podnikám s vlastními programy a i s tvorbou na zakázku sám a podíl ze zisku je tak pro mě stoprocentní. Také mé výtvořky jsou jasně specifikovatelnými díly, která nesou mé jméno. Nicméně s tím jde samozřejmě ruku v ruce i daleko vyšší míra odpovědnosti například za kvalitu, funkčnost, správnost, dodržování termínů a podobně a samozřejmě i s tím související stres.

Vzhledem k tomu, že pomalu ale jistě přestávám všechny funkce související s podnikáním a i samotným vývojem software stíhat (o škole ani nemluvě), bude v budoucnu nezbytné najmout nějaké zaměstnance a z pohledu zaměstnavatele znovu promyslet jaký zvolit přístup k určování jejich mzdy...