

PERFORMANCE MANAGEMENT

Úspěšné zavedení systému řízení výkonnosti společnosti předpokládá kromě tradičního měření výkonnosti organizačních útvarů rovněž schopnost pravidelně měřit a hodnotit výkonnost jednotlivých procesů, které spolu s kvalitním a efektivním **řízením výkonnosti zaměstnanců** jsou základními předpoklady úspěšného fungování a dlouhodobého stabilního růstu.

Pro dosažení vytyčených podnikatelských **strategických cílů společnosti** je proto třeba, spolu s iniciativami podporující jejich naplnění na úrovni společnosti jako celku, **je postupně dekomponovat** na nižší organizační jednotky, jednotlivé procesy a **konkrétní pracovníky**.

Vytvořením individuálních ukazatelů výkonnosti je zajištěno potřebné zapojení zaměstnanců do přípravy a realizace strategie, přičemž jsou jednotlivým zaměstnancům jasně definovány zodpovědnosti za plnění jednotlivých ukazatelů vycházející ze stanovených strategických cílů společnosti.



Jedním ze základních nástrojů pro zvyšování výkonnosti zaměstnanců je vytvoření systému hodnocení plnění stanovených cílů. Účelem hodnocení je sledovat, ukazovat a rozvíjet správné chování zaměstnanců, tím zvyšovat výkon každého zaměstnance, a tím zvyšovat výkon celé společnosti. Systém hodnocení zaměstnanců se skládá ze dvou pilířů; a sice z vlastního hodnocení výkonu – plnění stanovených cílů, dále pak z hodnocení kompetencí, čili posuzování znalostí a dovedností vedoucích k dosažení cílů a podporující jejich dlouhodobý rozvoj.

Hodnocení zaměstnanců je jedním ze základních nástrojů k zabezpečení souladu mezi potřebami a cíli pracovníka a společnosti, zároveň je základním prvkem motivačního systému společnosti.

CÍL HODNOCENÍ ZAMĚSTNANCŮ

- dosažení cílů společnosti
- podpora spravedlivého a transparentního systému se stejnými nároky na zaměstnance - měřitelnost výkonu
- stanovení a vyhodnocení výkonu (plnění cílů) zaměstnance
- stanovení a vyhodnocení úrovně znalostí a dovednosti potřebných pro dosažení požadovaného výkonu zaměstnance
- definování oblastí rozvoje zaměstnance
- vytvoření strukturovaných podklady pro systém odměňování
- podpora kariérového posunu zaměstnance

„Hodnocení zaměstnanců s přímou vazbou na systém odměňování je jedním z předpokladů úspěšného plnění strategických cílů společnosti“

ATTIS.PM - podpora systému hodnocení

ATTIS.PM je nástroj pro plánování, implementaci, reporting, komunikaci a zapojení zaměstnanců do kontinuálního zlepšování výkonnosti organizace, procesů a zaměstnanců samotných.

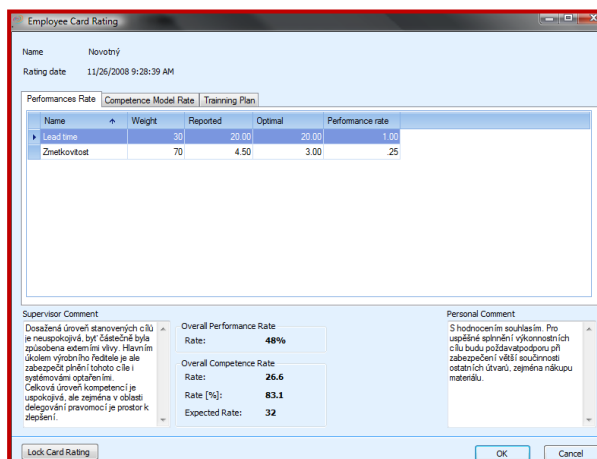


VÝHODY ŘEŠENÍ SW ATTIS

- sdílení strategie prostřednictvím konkrétních ukazatelů
- podpora systému hodnocení
- podpora komunikace k cílům - zaměření se na fakta, ne na „pocity“, odstraňuje se prostor pro „mlžení“. Každý pracovník ví, co od něj organizace očekává, ví, čeho má dosáhnout a dle čeho je hodnocen; ví, za které ukazatele má odpovědnost, a na kterých se podílí.
- informační základna komunikace, vytváří její strukturu (definice ukazatelů, meze, hodnoty, historie, schémata ...)
- integrovaný chat
- zpětná vazba pro management i pracovníky

HODNOCENÍ VÝKONU ZAMĚSTNANCŮ

- provázání strategických cílů s personálními cíli
- platforma pro komunikaci nadřízeného a podřízeného pracovníka prostřednictvím „řízeného pohovoru“ k definovaným personálním ukazatelům
- přehled plnění personálních cílů



Employee Card Rating

Name: Novotný
Rating date: 11/26/2008 9:28:39 AM

Name	Weight	Reported	Optimal	Performance rate
Účelové cíle	30	20.00	20.00	1.00
Znalostivost	70	4.50	3.00	.25

Supervisor Comment: Dosažené úroveň stanovených cílů je neuspokojivá, byt částečně byla způsobena externími vlivy. Hlavním úkolem výrobního ředitele je ale zabezpečit plnění tohoto cíle i systémovými opatřeními. Celková úroveň kompetencí je uspokojivá, ale zejména v oblasti delegování pravomocí je prostor k zlepšení.

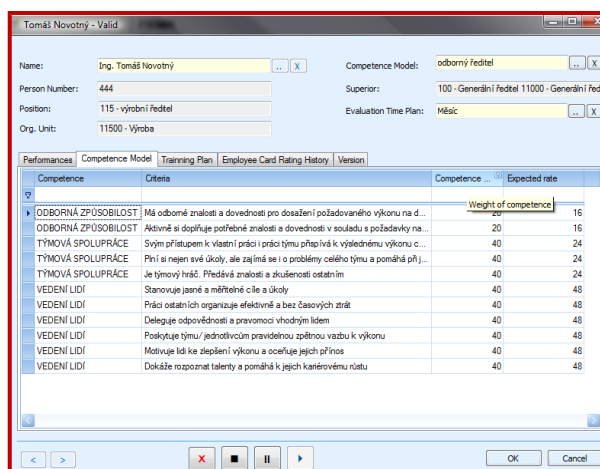
Overall Performance Rate: Rate: 48%

Overall Competence Rate: Rate [%]: 63.1, Expected Rate: 32

Personal Comment: S hodnocením souhlasím. Pro úspěšné splnění výkonnostních cílů budu požadovat podporu při zabezpečení větší součinnosti ostatních útvarů, zejména nákup materiálu.

HODNOCENÍ KOMPETENCÍ

- tvorba kompetenčních modelů
- platforma pro komunikaci nadřízeného a podřízeného pracovníka prostřednictvím „řízeného pohovoru“ k dosahovaným kompetencím
- přehled dosahovaných kompetencí



Tomáš Novotný - Valid

Name: Ing. Tomáš Novotný, Competence Model: odborný ředitel

Person Number: 444, Superior: 100 - Generální ředitel 11000 - Generální ředitel

Position: 115 - výrobní ředitel, Evaluation Time Plan: Měsíc

Org. Unit: 11500 - Výroba

Competence	Criteria	Competence	Expected rate
		Weight of competence	
ODBOBNÁ ZPUSOBILLOST	Má odborné znalosti a dovednosti pro dosažení požadovaného výkonu na d...		16
ODBOBNÁ ZPUSOBILLOST	Aktivně si doplňuje potřebné znalosti a dovednosti v souladu s požadavky na...		20
TÝMOVÁ SPOLUPRÁCE	Svým přístupem k vlastní práci i práci týmu přispívá k výslednému výkonu c...		24
TÝMOVÁ SPOLUPRÁCE	Plní si nejen své úkoly, ale zajímá se i o problémy celého týmu a pomáhá při j...		24
TÝMOVÁ SPOLUPRÁCE	Je týmový hráč. Předeává znalosti a zkušenosti ostatním		24
VEDENÍ LIDÍ	Stanovuje jasné a měřitelné cíle a úkoly		48
VEDENÍ LIDÍ	Práci ostatních organizuje efektivně a bez časových ztrát		48
VEDENÍ LIDÍ	Deleguje odpovědnosti a pravomoci vhodným lidem		48
VEDENÍ LIDÍ	Poskytuje týmu/jednotlivcům pravidelnou zpětnou vazbu k výkonu		48
VEDENÍ LIDÍ	Motivuje lidi ke zlepšení výkonu a oceňuje jejich přínos		48
VEDENÍ LIDÍ	Dokáže rozpoznat talenty a pomáhá k jejich kariérovému růstu		48