

RIADENIE VÝKONNOSTI



- Predstavuje spôsob riadenia a motivácie pracovníkov na základe cieľov a ukazovateľov.
- Je prostriedkom dosahovania lepších výsledkov v organizácii, v tímoch a u jednotlivcov.

Riadenie výkonnosti je zamerané na 3 oblasti:

- Ako manažéri a vedúci tímov efektívne pracujú s tými, ktorí sú okolo nich.
- Ako jedinci spolupracujú so svojimi manažermi a so svojimi vedúcimi tímov.
- Ako sa môžu jedinci rozvíjať, aby zlepšili svoje znalosti, zručnosti a odbornosť a svoju úroveň zručností a výkonu.

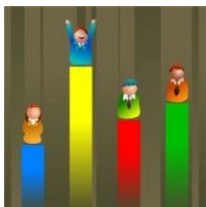
PREDPOKLADY

- Jasné organizačné ciele založené na finančných a nefinančných ukazovateľoch, ktoré podporujú dlhodobú stratégiu firmy.
- Transparentný systém hodnotenia.
- Explicitný vzťah medzi jednotlivými položkami hodnotenej výkonnosti a odpovedajúcim systémom odmeňovania.

4 PRINCÍPY EFEKTÍVNEHO RIADENIA VÝKONNOSTI

- Je vlastnený a vedený líniovým managementom a nie oddelením ľudských zdrojov.
- Kládne dôraz na zdieľané ciele a hodnoty organizácie.
- Nie je to štandardný balíček, ale niečo, čo musí byť vyvinuté špecificky a individuálne pre konkrétnu organizáciu.
- Musí sa aplikovať na všetkých pracovníkov: manažerov a zamestnancov.

SYSTÉM HODNOTENIA ZAMESTNANCOV



Pracovné hodnotenie je neoddeliteľnou súčasťou riadenia výkonnosti.

Prostredníctvom systému hodnotenia môžeme:

- Poskytnúť a získať spätnú väzbu o výkone, potenciáli a rozvojových potrebách, spokojnosti, názoroch, vzťahoch, úrovni komunikácie, úzkych miestach.
- Navrhnuť a prediskutovať potrebné zmeny a opatrenia, ktoré sa týkajú spôsobu výkonu práce, komunikácie, správania.
- Stanoviť výkonové a rozvojové ciele a definovať dohody.
- Orientovať zamestnancov a poskytovať im informácie.
- Motivovať hodnoteného k vyšším výkonom, k žiaducemu správaniu.
- Objektivizovať podklady pre odmeňovanie, kariérny rast a rozvoj zamestnancov.
- Ovplyvňovať postoje k firme, produktom, manažmentu.

CIELE PRACOVNÉHO HODNOTENIA



- Funkcia poznávací
- Funkcia motivačná
- Funkcia personálna
- Zlepšenie výkonu
- Stanovenie odmeny
- Rozhodovanie o pracovnom zaradení
- Potreba odborného školenia a prípravy
- Mentálna hygiena

KRITÉRIA ÚSPECHU PRACOVNÉHO HODNOTENIA



- Výkonnostné ciele a normy sú zamestnancom známe.
- Manažéri skutočne pozorovali výkonnosť zamestnancov v priebehu celého obdobia.
- Manažéri sú na hodnotiaci pohovor pripravení.
- Manažéri prejavujú podriadeným podporu, sú čestní a spravodliví.
- Manažéri boli preškolení v zručnostiach potrebných pre hodnotenie.
- Zamestnanci aktívne participujú na svojom vlastnom hodnotení.
- Zamestnanci majú stanovené špecifické ciele.

IMPLEMENTÁCIA SYSTÉMU HODNOTENIA ZAMESTNANCOV



Úspešná implementácia systému hodnotenia:

- Zmena je v súlade so strategickými cieľmi a hodnotami organizácie, ktoré sú zdieľané.
- Zmena má podporu manažmentu.
- Na zmenách participujú navrhovatelia, schvaľovatelia i koncoví užívatelia zmien.
- Zmena je starostlivo pripravená. Zmena má jasný cieľ. Je vopred popísaný proces riadenia zmeny. Existuje harmonogram zmeny. Je pripravená stratégia komunikácie zmeny, vrátane dôvodov k zmene a dôsledky zmeny pre firmu a jedincov. Sú definované oficiálne komunikačné kanály. Sú premyslené roly jednotlivých účastníkov zmeny.
- Zmena je implementovaná vo vhodnej vývojovej fáze organizácie.
- Zmena je implementovaná od manažmentu smerom k zamestnancom.
- Zmena je sprevádzaná i ostatnými firemnými HR systémami: rozvoj, kariérny rast a odmeňovanie zamestnancov.