



SYSTEM RIADENIA VÝKONU S POUŽITÍM AUTOMATIZÁCIE V IT FIRME

Praktická skúsenosť firmy
Soitron

- * Založenie v roku **1991**
- * 2005 – integrácia Soitron a Tronet
- * 3. najväčší poskytovateľ IT služieb na Slovensku v roku 2009 (podľa Trend TOP)
- * 3. najrýchlejšie rastúca slovenská IT firma za 2010 (Trend Top v IT)
- * IT firma roka 2010 na Slovensku (ITAS)
- * Konsolidovaný ročný obrat viac ako 76 milionov EUR
- * Soitron group: SOITRON, a.s., SOITRON CZ, Datanet, 2Ring

- * Čo vnímame v Soitrone pod pojmom **Performance management**
- * Systém riadenia výkonu v Soitrone
- * Podpora automatizácie
- * Diskusia

Čo je riadenie výkonu

Employees engagement

Operational excellence

Performance

KPIs

target reviews

Rast a rozvoj

Kvartálne
odmeny

Hodnotiace pohovory

Management

Feedback

Kompetencie

SMART ciele

Stratégia

Individuálne rozvojové plány

System

Náraspláto

Interná spravodlivosť

*Hodnotiaci
formulár*

360° feedback

Budget

SOITRON*

INSPIRE TO ASPIRE

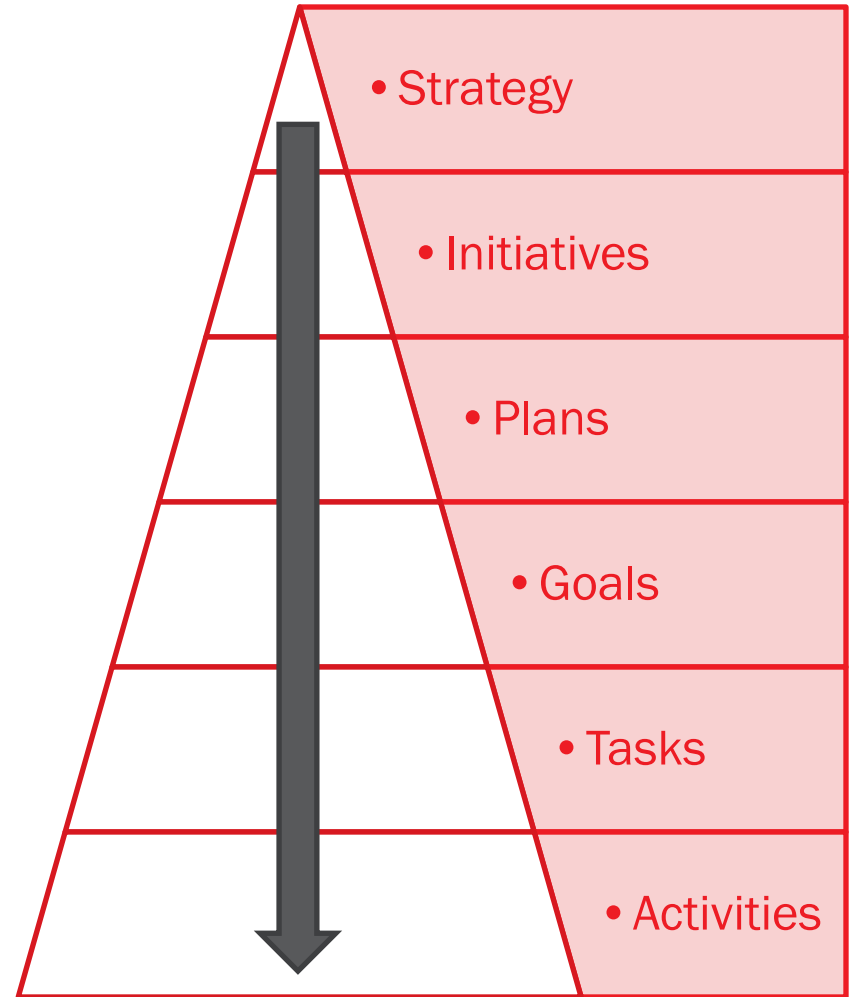
System riadenia výkonu

Kľúčový MANAŽÉRSKY nástroj pre:

- * Dosahovanie firemnej stratégie
- * Tvorbu firemnej kultúry
- * Zabezpečenie kontinuity rastu
- * Posilnenie „employees engagement“

Naplnenie firemnej stratégie

- * Definovanie cieľov
- * Stanovenie cieľov
 - SMART
- * Kaskádovanie cieľov
 - Target-to-target
 - Target-to-project
- * Monitorovanie
- * Vyhodnotenie



Definovanie firemnej kultúry

Podpora firemných hodnôt, zabezpečenie udržania a kontinuity firemnej kultúry

- * Komunikácia
- * Odmeňovanie „želaného správania“
- * Individuálne plány rozvoja v súlade s hodnotami

Naše hodnoty:

- * vzdelanosť (všeobecne) a vysoká expertíza (vo svojom odbore)
- * inovatívnosť a kreativita
- * flexibilita a ústretovosť
- * spoľahlivosť a zodpovednosť
- * férovosť a priamosť
- * priateľskosť a ľudskosť

Zvyšovanie „employees engagement“

Riadenie výkonu ako nástroj:

- * Prepája denné úlohy so strategickými cieľmi
- * Vyzdvihuje individuálny prínos zamestnanca pri dosahovaní vízie firmy
- * Inšpiruje k inováciám a kreativite
- * Odmeňuje nadštandardný výkon
- * Poskytuje morálne uznanie

System riadenia výkonu v Soitrone

Hlavné nástroje:

- * Ročné hodnotenie výkonu a stanovenie cieľov
- * Kvartálne hodnotenia a monitoring cieľov
- * Kvartálne výkonnostné odmeny
- * Ročné 360° spätné väzby
- * Ročné / polročné zhodnotenie kompetencií

Podporné nástroje:

- * „Sy-sell – system of selling“
- * Innovation cup
- * Kalibračné „školenia“ pre manažérov

System hodnotenia v Soitrone

Kick-off (koncom januára)

- Stanovenie strategických cieľov
- Stanovenie obchodného plánu

Ohodnotenie vedenia (ku koncu februára)

- Kaskádovanie strategických cieľov na jednotlivé divízie
- Definovanie KPIs na celofiremnej úrovni

Kalibrácia a školenie pre manažérov (ku koncu marca)

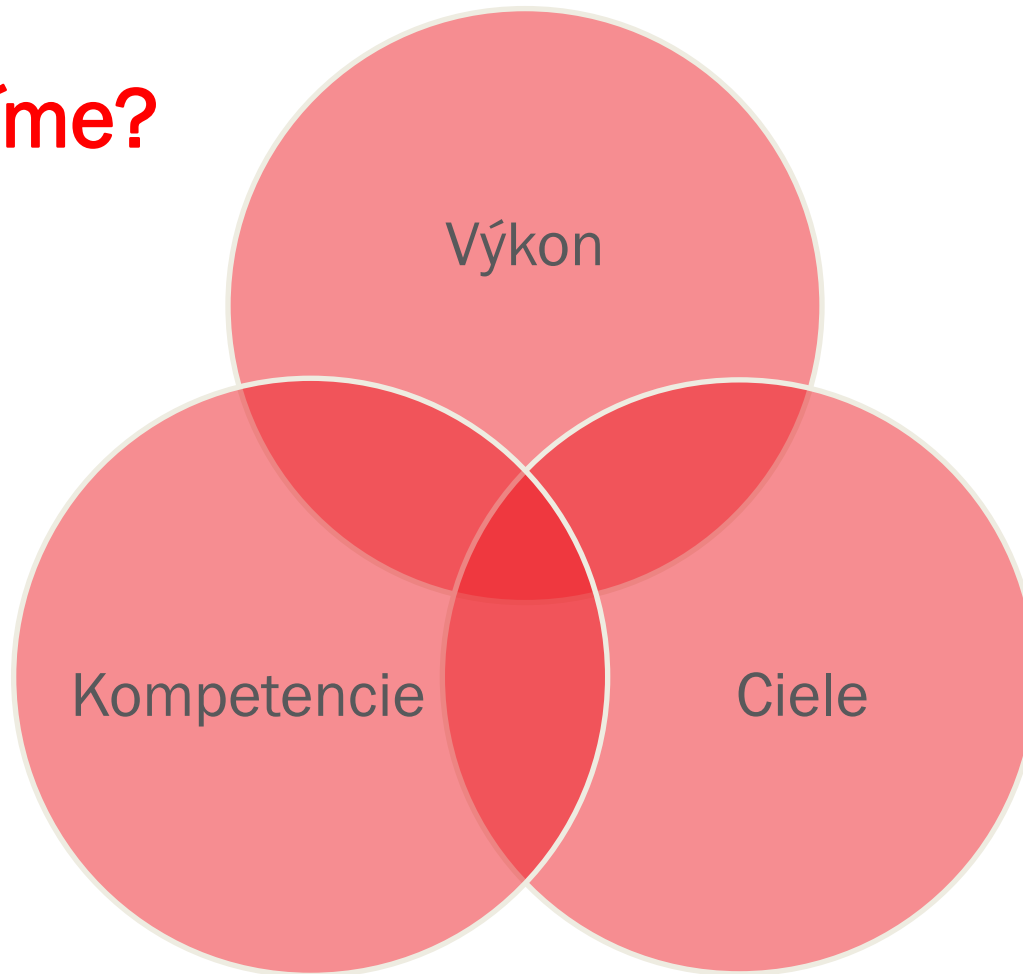
- Workshop s manažérmi
- Spravodlivosť v hodnotení naprieč firmou

Ročné hodnotiace pohovory (ku koncu apríla)

- Zhodnotenie líniových manažérov a následne aj zamestnancov (spojené s kvartálnym hodnotením)
- Stanovenie cieľov a KPIs

System riadenia výkonu v Soitrone

Čo hodnotíme?



Ako hodnotíme?

5

- **Výnimočný výkon**
- Najvyššia možná známka, významne presahuje očakávania

4

- **Nadpriemerný výkon**
- Prekračuje očakávania alebo dosahovanie KPIs

3

- **Dobrý, uspokojivý výkon**
- Dosiahnuté očakávania na výkon, ciele a KPIs

2

- **Nedostatočný výkon, priestor na zlepšenie**
- Mierne zaostávanie za očakávaniami v niektorých oblastiach hodnotenia, KPIs alebo cieľov

1

- **Slabý výkon, potreba zmeny**
- Pod očakávaniami vo väčšine oblastí hodnotenia, nedostatočné napíňanie KPIs alebo cieľov

Očakávania z ročných hodnotení

- * Očakávame distribúciu zamestnancov podobnú Gaussovej krivke
- * Chceme identifikovať **top, standard a low performers**
- * **Komunikovať zamestnancom ranking**
- * Manažér spolu s HR partnerom pripraví rozvojové plány
- * **Pochvala** pre zamestnancov prekračujúcich očakávania

Čo po hodnoteniach?

Spodných 20% a menej ako 3

- Vážna potreba zlepšenia
- Detailný plán rozvoja
- Stanovenie KPIs alebo SMART cieľov na obdobie 6 mesiacov

Spodných 20% a nad 3

- Stanovenie rozvojového plánu
- Definovanie KPIs a SMART cieľov
- Kontrola počas roka cez kvartálne hodnotenia

Standard performers 60%

- Pochváliť úspechy
- Stanovenie plánu ďalšieho kariérneho rozvoja a rastu
- Výzva na vstup medzi „top 20“

Top 20%

- Vyzdvihnutie výsledkov
- Zvýraznenie extra hodnotenia
- Ambiciózne ciele
- Diskusia o ďalších kariérnych možnostiach

SOITRON*

INSPIRE TO ASPIRE

Automatizácia pri riadení výkonu

V roku 2011 sme predstavili nový hodnotiaci formulár

- * V elektronickej forme na intranete
- * Formulár na báze workflow
- * Potvrdzovanie elektronickým podpisom
- * Dáta pre HR reporty

Špecifiká e-formulára:

- * Možnosť stanoviť individuálne KPIs
- * 2 hlavné sekcie:
 - Výkon – 50% váha
 - Ciele – 50% váha
- * Sekcia cieľov podporujúca SMART
- * Možnosť zhodnotiť potenciál zamestnanca

current user: Turkovic, Tomas
template version: 1.0.0.482
instance version: 1.0.0.482
file name: filename

Employee Assessment Form

Employee: [dropdown] Superior: Turkovic, Tomas
Assessment Year: 2010 Assessment Date: 25.2.2011

This form can not be submitted because employee's name is not filled.
Please fill the employee's name or leave it blank and continue to work with this form as a reusable template.

show / hide note fields (automatically deleted while signed by subordinates)

Assessment overall result
0.0
not evaluated

Assessment area	Weight	Rating (1 - 5)	Score
Work Performance evaluation	50		
Communication with clients	5		0
Standard working performance and quality	10		0
Flexibility to work overtimes	5		0
Exceptional working, initiative, proactiveness	5		0
Responsibility & reliability, working discipline	5		0
Team communication and co-operation	5		0
Communication with manager	5		0
Communication with clients	5		0
<input type="checkbox"/> Insert optional area			

Assessment area	Weight	Rating (1 - 5)	Score
Smart Goals	50		
Individual GOALS	25		
<input type="checkbox"/> Insert goal			
Personal development	25		
<input type="checkbox"/> Insert goal			
Individual GOALS	25		
<input type="checkbox"/> Insert goal			

Assessment area	Weight	Rating (1 - 5)	Score
Exceptional Achievements	10		
<input type="checkbox"/> Insert exceptional achievement			

Assessment conclusion

Save all changes and submit form to the employee for approval. Digital signature must be enclosed. Form is automatically closed upon submitting.

Close form without saving. Any unsaved changes will be lost.

Save form as unfinished. You can continue with filling-up or you can reopen it later or you can even use it as a template for another employee. For these actions your signature can not be enclosed. You have to specify filename for saving. You will obtain notification containing hyperlink to this form also.
filename

E-formulár – sekcia hodnotenia výkonu

Employee: Superior: **Turkovic, Tomas**

Assessment Year: Assessment Date:

show / hide superior's note fields (not visible for subordinate!)

Assessment overall result

0.0
not evaluated

Assessment area	Weight	Rating (1 - 5)	Score
Work Performance	50		
Standard working performance and quality <replace this text with your own note>	10	*	0
Flexibility to work overtime >replace this text with your own note>	5	*	0
Exceptional working, initiative, proactiveness <replace this text with your own note>	5	*	0
Responsibility & reliability, working discipline <replace this text with your own note>	5	*	0
Team communication and co-operation <replace this text with your own note>	5	*	0
Communication with manager <replace this text with your own note>	5	*	0
Communication with clients <replace this text with your own note>	5	*	0
KPIs <replace this text with your own note>	10	*	0

Insert optional area

Jednoznačné identifikovanie zamestnanca

Automaticky kalkuluje skóre

Voliteľné váhy

Voliteľné sekcie / KPIs

Skryté poznámky manažéra

E-formulár – manažérske hodnotenie

Manager Assessment Form

Employee: Superior: **Turkovic, Tomas**
Assessment Year: Assessment Date:

This form can not be submitted because employee's name is not filled.
Please fill the employee's name or leave it blank and continue to work with this form as a reusable template.

show / hide note fields (automatically hidden while signed by subordinate)

Assessment overall result

0 %
not evaluated

Assessment area	Weight	Rating (%) ?	Score
Performance KPIs	40		
Department Costs	10	*	0
Department EBIT	10	*	0
KPI 3	10	*	0
<input type="checkbox"/> Insert optional KPI			

Assessment area	Weight	Rating (1 - 5) ?	Score
Managerial Performance	30		
People management (development)	10	*	0
Sucession planning	5	*	0
Financial management	5	*	0
360° result (subordinates and peers)	5	*	0
<input type="checkbox"/> Insert optional area			

Kalkuluje % výšku manažérskej odmeny

Povinná KPIs sekcia

Vplyv výsledkov z 360° spätnej väzby

E-formulár – hodnotenie cieľov

Možnosť eliminovať váhu ak neboli stanovené ciele

Automaticky generuje ciele z minulého obdobia

Assessment area	Weight	Rating (1 - 5) ?	Score
Smart Individual Goals - 2010	<input type="checkbox"/> no goals have been set last year		
Personal development	25		
<input type="checkbox"/> Insert goal			
Individual GOALS	25		
<input type="checkbox"/> <input type="text"/>	25	*	0
Goal Deadline: <input type="text"/> <input type="calendar"/>	<input type="text" value="<replace this text with your own note>"/>		
Goal Measure Criteria: <input type="text"/>			
<input type="checkbox"/> Insert goal			

Podmienka pre ukončenie formulára

Assessment area	Weight	Rating (1 - 5) ?	Score
Exceptional Achievements	10		
<input type="checkbox"/> Insert exceptional achievement			

Assessment area	Result
Competences	
All competences has been evaluated	<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="text" value="<replace this text with your own note>"/>	

Potential assessment	Area	Potential ?
<input type="checkbox"/> Insert employee's potential		

E-formulár – stanovenie cieľov

Goals for next year

Smart Individual Goals

Personal development

EKP search

Goal Deadline:

Goal Measure Criteria:

Insert goal

Individual GOALS

Insert goal

Assessment conclusion

Save all changes and submit form to the employee for approval. Digital signature must be enclosed. Form is automatically closed upon submitting.

Submit

Close form without saving. Any unsaved changes will be lost.

Close

Save form as unfinished. You can continue with filling-up or you can reopen it later or you can even use it as a template for another employee. However all compulsory fields (marked red) must be filled (can be edited later). You will obtain notification containing hyperlink to this form immediately.

filename

Save and continue

Save and close

Podpora
SMART
cieľov

Automatický
výber školení
z e-learningu

Možnosť pre manažéra:

- Poslať na schválenie zamestnancovi
- Uložiť rozpracované

E-formulár – akceptácia zamestnancom

Employee notes

Signature of Turkovic, Tomas

Valid signature - Signed by Turkovic, Tomas [Show Details](#)



[Remove](#)

Friday, May 06, 2011 11:28:09 AM

Signature of Chovanec, Slavomir

Valid signature - Signed by Chovanec, Slavomir [Show Details](#)



[Remove](#)

Friday, May 06, 2011 1:18:53 PM

Save all changes and submit form to the archive. Digital signature must be enclosed. Form is automatically closed upon submitting.

Submit

Close form without saving. Any unsaved changes will be lost.

Close

Reporty a báza údajov

Formuláre > Račné hodnotenie > Completed

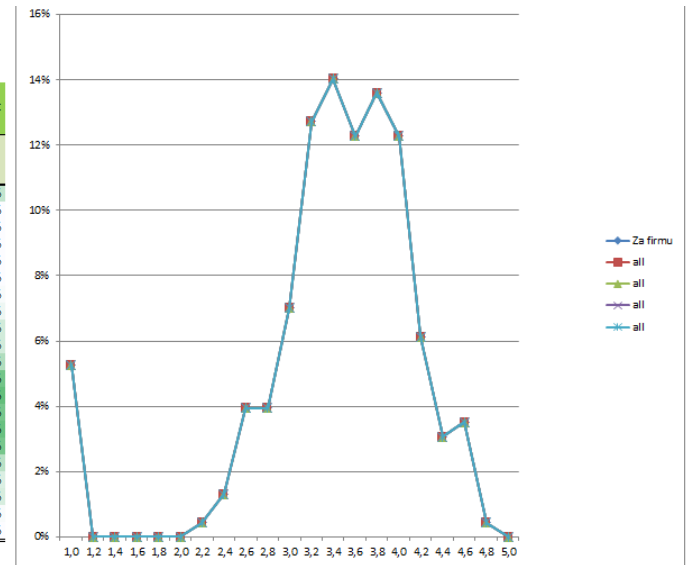
Completed

New Upload Actions Settings View

Name	Employee Full Name	Assessed By	Employee Department	Overall Rating
EMP_[2011-05-12T14-50-18]_h	Adamek, Vladimír	Adamek, Vladimír	CZ3120 - CZ TD AVAYA+CISSCO	2,425
EMP_[2011-04-28T21-35-39]_h	Martin	Aud, Juraj	4180 - PM TRAM	4
EMP_[2011-04-28T08-52-23]_h	Norbert	Aud, Juraj	4180 - PM TRAM	3,2
EMP_[2011-04-17T21-32-18]_h	... , Zlata	Aud, Juraj	4180 - PM TRAM	3,2
EMP_[2011-04-28T08-42-04]_h	Gomez Daniel	Aud, Juraj	4180 - PM TRAM	3,6
EMP_[2011-04-25T17-02-37]_h	Marek	Aud, Juraj	4180 - PM TRAM	3,8
EMP_[2011-04-25T16-53-29]_h	Pavel	Aud, Juraj	4180 - PM TRAM	4,15
EMP_[2011-04-17T21-37-26]_h	Kchal	Aud, Juraj	4180 - PM TRAM	3,45
EMP_[2011-04-28T21-32-04]_h	... ilp	Aud, Juraj	4180 - PM TRAM	3,8
EMP_[2011-04-29T14-58-26]_h	... mas	Aud, Juraj	4180 - PM TRAM	3,1
EMP_[2011-04-14T13-54-39]_h	... Martin	Aud, Juraj	4180 - PM TRAM	3,85
EMP_[2011-04-20T17-51-04]_h	... tatej	Baxa, Marek	4272 - NW-STESTA-2ND	3,425
EMP_[2011-04-19T16-42-25]_h	... Matus	Baxa, Marek	4272 - NW-STESTA-2ND	3,35
EMP_[2011-04-19T10-25-16]_h	... ebr	Baxa, Marek	4272 - NW-STESTA-2ND	3,35
EMP_[2011-04-18T11-39-43]_h	... Baxa, Marek	Baxa, Marek	4272 - NW-STESTA-2ND	3,25
EMP_[2011-04-18T16-18-35]_h	... , Dusan	Baxa, Marek	4272 - NW-STESTA-2ND	3,525
EMP_[2011-04-19T13-55-04]_h	... Jana	Baxa, Marek	4272 - NW-STESTA-2ND	3,6
EMP_[2011-04-27T10-09-46]_h	... ter	Baxa, Marek	4272 - NW-STESTA-2ND	3,55
EMP_[2011-04-18T14-00-01]_h	... arislav	Baxa, Marek	4272 - NW-STESTA-2ND	3,6
EMP_[2011-04-29T11-09-23]_h	... roslav	Baxa, Marek	4272 - NW-STESTA-2ND	3,225

Presnost 5

Hodnoteni	All				Employee Department 1				Employee Department 2			
	Za firmu	all	all	all	all	all	all	all	Za firmu	all	all	all
,0	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
,2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
,4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
,6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
,8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
,0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
,2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
,4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
,6	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
,8	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
,0	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
,2	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29
,4	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
,6	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
,8	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
,0	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
,2	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
,4	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
,6	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
,8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
,0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228	228



Čo nás ešte čaká?

- * Dokončenie reportingu distribúcie kvartálnych odmien
- * Prepojenie s výsledkami ročných hodnotení
- * Monitoring aplikácie a realizácie akčných krokov
- * Synchronizácia naprieč firmou

* Otázky???

