

REFLEXE VÝHOD HODNOCENÍ VÝKONNOSTI
ČESKÝMI ORGANIZACEMI(DÍLČÍ VÝSLEDKY ŘEŠENÍ PROJEKTU CZ.3.01.2012.221.002
„SYSTEMY MĚŘENÍ VÝKONNOSTI V ČESKÝCH ORGANIZACÍCH“, 2013)

O INSTITUTU

Institut evaluací a sociálních analýz je první soukromý vědecko-výzkumný institut v oboru společenských věd založený v ČR. Jde o nezávislý subjekt, který byl založen podle pravidel stanovených Evropskou unií (Článek 2.2, písm. d. Rámce Společenství pro státní podporu výzkumu, vývoje a inovací). Institut je výzkumnou organizací dle zákona č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací a je zapsán na Seznamu výzkumných organizací vedeném Radou pro vědu, výzkum a inovace (RVVI). Cílem Institutu je provádět základní výzkum, aplikovaný výzkum nebo experimentální vývoj a šířit jejich výsledky prostřednictvím výuky, publikování nebo převodu technologií, přičemž veškerý zisk je zpětně investován do těchto činností.

Hlavními činnostmi, kterými se INESAN zabývá, jsou evaluace a sociální analýzy.

Mezi tematické okruhy, jejichž výzkumem se INESAN zabývá, patří eticky odpovědné chování, manažerská studia, ICT, životní prostředí a sociální témata.

Díky svému zázemí v oblasti metodologie aplikovaného společenskovědního výzkumu INESAN poskytuje také zpracování výzkumných šetření a metodologických analýz. INESAN rovněž poskytuje odborné služby při tvorbě metodických nástrojů pro evaluaci, realizuje samotná evaluační šetření, podílí se na přípravě zadávacích dokumentací, recenzuje jednotlivé dokumenty vztahující se k evaluaci a k metodologii společenskovědního výzkumu.

Publikace, expertízy, odborná stanoviska a posudky, které INESAN vydává, nejsou ovlivněny postoji donorů a zadavatelů a jsou nezávislým pohledem expertů INESANu.

INESAN

INSTITUT EVALUACÍ
A SOCIÁLNÍCH ANALÝZHeřmanova 1169/22
170 00 Praha 7

Tel.: +420 220 190 597

E-mail: info@inesan.eu

Web: www.inesan.eu

O PROJEKTU

Hlavním cílem projektu CZ.3.01.2012.221.002 „**Systémy měření výkonnosti v českých organizacích**“ je analýza současných systémů, metod a přístupů k měření výkonnosti v organizacích v ČR.

Mezi dílčí cíle projektu patří zjištění míry dosahování stanovených cílů v organizacích; determinace oblastí sledování výkonnosti; rozbor využívaných ukazatelů výkonnosti; analýza problematických aspektů sledování a měření výkonnosti; sumarizace vnímaných výhod sledování výkonnosti a identifikace způsobů využívání dat o výkonnosti v organizacích.

Účelem tohoto dílčího výstupu je informovat o výhodách sledování výkonnosti tak, jak je vnímají zástupci samotných organizací.

SOUHRN VÝSLEDKŮ

Za nejdůležitější výhody, které průběžné sledování výkonnosti jednotlivým organizacím přináší, jsou kompetentními zástupci jednotlivých subjektů považovány zejména včasné získávání zpětné vazby o konkrétních procesech, možnost průběžného přizpůsobování firemní strategie a řízení na základě dat. Obecně považuje tyto výhody za důležité více než 40 % organizací.

Soustavné sledování výkonnosti umožňuje ve zkoumaných organizacích dosahovat cílů stanovených ve strategických plánech a zvyšovat celkovou produktivitu. V neposlední řadě vede také k identifikaci potřeb v oblasti vzdělávání zaměstnanců.

Dostupnost relevantních dat o výkonnosti usnadňuje manažerům nejen provádět strategická rozhodnutí, ale je užitečným vodítkem také při provádění okamžitých rozhodnutí a při rozhodování v opakujících se situacích. Data o výkonnosti dále pomáhají naplňovat dlouhodobé vize a posuzovat varianty dalšího rozvoje.

METODIKA VÝZKUMU

Údaje obsažené v tomto přehledu pocházejí z výzkumného šetření realizovaného v rámci projektu CZ.3.01.2012.221.002 Institutem evaluací a sociálních analýz (INESAN).

Sběr dat byl realizován v České republice v květnu 2012. K výběru organizací byla použita technika stratifikovaného náhodného výběru. Výběrový soubor tvoří české podnikatelské subjekty.

V rámci provedeného výzkumného šetření bylo realizováno a analyzováno celkem 331 interview s vedoucími představiteli jednotlivých organizací (ředitelé, CEO, CFO).

IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE

Struktura podle odvětví:

Celkem 48 % organizací tvoří průmyslové podniky, 20 % organizací tvoří subjekty z odvětví utilit a telekomunikací a zbylých 32 % tvoří ostatní organizace (např. z oblasti stavebnictví, obchodu a služeb).

Struktura podle velikosti organizace:

Polovinu výběrového souboru (50 %) tvoří malé organizace, tj. subjekty s méně než 100 zaměstnanci, 32 % jsou střední organizace se 100 až 249 zaměstnanci a 18 % tvoří velké organizace s 250 a více zaměstnanci.

Struktura podle existence poboček:

56 % organizací nemá žádné pobočky, 34 % subjektů má pobočky pouze v ČR, 8 % organizací má pobočky v ČR i v zahraničí, a 2 % organizací mají pobočky jen v zahraničí.

Struktura podle výše obrátu:

V případě 25 % organizací výše posledního známého obrátu (tedy za rok 2011) nepřesahovala 50 mil. Kč, 17 % organizací dosáhlo obrátu ve výši 50–99 mil. Kč, 41 % organizací vykázalo obrát ve výši 100–499 mil. Kč a 17 % mělo obrát vyšší než 500 mil. Kč.

REFLEXE VÝHOD HODNOCENÍ VÝKONNOSTI ČESKÝMI ORGANIZACEMI

DÍLČÍ VÝSLEDKY ŠETŘENÍ

Výsledky výzkumu ukazují, že různé druhy organizací kladou při sledování výkonnosti důraz na odlišné charakteristiky. Tyto odlišnosti se promítají i do percepce výhod, které soustavné sledování výkonnosti jednotlivým organizacím skutečně přináší.

Největší část zkoumaných organizací (56 %) považuje při sledování výkonnosti za důležité, aby tato činnost přinášela zpětnou vazbu o fungování klíčových procesů, které v organizaci probíhají.

Necelá polovina organizací klade důraz na to, aby používaný způsob měření výkonnosti přinášel relevantní data, na jejichž základě je možné organizaci skutečně řídit. Srovnatelné množství subjektů považuje za důležité, aby systém sledování výkonnosti umožňoval přizpůsobovat firemní strategii, tedy hledat a volit způsob dosažení vytyčených cílů.

Graf 1: Důležité okolnosti sledování výkonnosti



Další okolnosti spojené se sledováním výkonnosti jsou důležité pro specifické skupiny organizací. Třetina subjektů považuje za důležité, aby měření výkonnosti poskytovalo managementu vyšší agilitu při řízení; tato charakteristika je důležitá zejména pro organizace, které využívají některý ze standardizovaných systémů měření výkonnosti.

Čtvrtina subjektů shledává v systému měření výkonnosti možnost, jak pokročit v rámci organizace s integrací podnikových procesů. Tato okolnost je zejména důležitá pro velké organizace a pro organizace s pobočkami.

V neposlední řadě je patrné, že pětina organizací považuje v souvislosti s měřením a hodnocením své výkonnosti za důležité, aby jim příslušný systém poskytoval vysoké množství dat, na jejichž základě by bylo možné provadět konkrétní rozhodnutí a v případě potřeby zavádět nutná opatření směřující ke zvýšení výkonnosti. Tato charakteristika je důležitá pro velké organizace.



Důležitost jednotlivých okolností souvisejících se sledováním výkonnosti se pohybuje mezi 21 a 56 %. Hodnota benchmarku, tedy průměrného hodnocení důležitosti všech sledovaných výhod činí 38 %.

V souvislosti s prioritami, na které kladou zkoumané organizace důraz při posuzování svých praktik týkajících se průběžného sledování výkonnosti, je vhodné poukázat i na konkrétní výhody, které organizacím sledování výkonnosti přineslo.

Největší část organizací (76 %) poukazuje na skutečnost, že soustavné sledování výkonnosti umožňuje provadět strategické rozhodování. Ukazuje se tak, že pro velkou část organizací je zavedený systém pro sledování výkonnosti nástrojem koncepčního a strategického řízení, nikoliv způsobem, jak posuzovat dílčí výkony. V tomto ohledu je důležitý komplexní charakter zvoleného systému pro sledování výkonnosti, který se nezaměřuje selektivně na jednu dílčí oblast, nýbrž umožňuje měřit a vyhodnocovat výkonnost na úrovni celé organizace. Tuto výhodu v největší míře uvádějí velké organizace, průmyslové podniky a organizace, které využívají některý ze standardizovaných systémů měření výkonnosti.

Graf 2: Typické skupiny výhod sledování výkonnosti pro organizace



Dále je patrné, že data o výkonnosti usnadňují rozhodovací procesy, ať už se týkají mimořádných situací či mají rutinní charakter. V tomto ohledu jsou používány systémy pro měření výkonnosti používány jako nástroj získávání zpětné vazby, která je využívána pro řízení na základě dostupných empirických dat. Na tuto výhodu poukazují téměř dvě třetiny zkoumaných subjektů; v největší míře se tato výhoda projevuje u průmyslových organizací a subjektů, které využívají některý ze standardizovaných systémů měření výkonnosti.

Obecně je z výsledků provedeného šetření patrné, že všechny ze sledovaných efektů jsou považovány za benefit v nadpoloviční většině organizací. To poukazuje na vysokou míru spokojenosti a vysoký stupeň uspokojení řídicích potřeb v jednotlivých organizacích, které systémy pro sledování výkonnosti požívají.