

OBSAH

Předmluva	ix
Poděkování	xv
Kapitola 1 Úvod	1
Klíčové ukazatele výsledků	2
Klíčové ukazatele výkonnosti	3
Modely managementu, které mají výrazný dopad na klíčové ukazatele výkonnosti	11
Definice	15
Kapitola 2 Základní kameny pro implementování klíčových ukazatelů výkonnosti	19
Čtyři základní kameny, které vedou vývoj a využívání klíčových ukazatelů výkonnosti	20
Definování vize, poslání a strategie	25
Jak implementovat vítězné klíčové ukazatele výkonnosti během 16 týdnů	26
Kapitola 3 Rozvíjení a využívání klíčových ukazatelů výkonnosti: 12krokový model	37
Krok 1: Závazek týmu vrcholového vedení	39
Krok 2: Vytvoření projektového týmu pro „Vítězné KPI“	44
Krok 3: Vytvoření kultury a procesu „Prostě to udělejte“	49
Krok 4: Příprava komplexní strategie vývoje klíčových ukazatelů výkonnosti	54

Krok 5:	Předání informací o systému klíčových ukazatelů výkonnosti všem zaměstnancům	61
Krok 6:	Identifikování kritických faktorů úspěchu organizace	65
Krok 7:	Zaznamenání měřítek výkonnosti do databáze	72
Krok 8:	Výběr měřítek výkonnosti na úrovni týmu	77
Krok 9:	Výběr „Vítězných KPI“ organizace	85
Krok 10:	Příprava struktury pro vykazování výsledků na všech úrovních	88
Krok 11:	Podpora používání vítězných klíčových ukazatelů výkonnosti	94
Krok 12:	Zdokonalování klíčových ukazatelů výkonnosti s cílem udržet jejich aktuálnost	100
Kapitola 4	Soubor zdrojů týmu pro klíčové ukazatele výkonnosti	105
	Využití tohoto souboru zdrojů	105
	Pracovní tabulka ke kroku 1: Závazek týmu vrcholového vedení	106
	Pracovní tabulka ke kroku 2: Vytvoření projektového týmu pro „Vítězné KPI“	112
	Pracovní tabulka ke kroku 3: Vytvoření kultury „Prostě to udělejte“ pro tento projekt	116
	Pracovní tabulka ke kroku 4: Příprava komplexní strategie vývoje klíčových ukazatelů výkonnosti	119
	Pracovní tabulka ke kroku 5: Předání informací o systému klíčových ukazatelů výkonnosti všem zaměstnancům	125
	Pracovní tabulka ke kroku 6: Identifikování kritických faktorů úspěchu organizace	132

Pracovní tabulka ke kroku 7: Úplné zaznamenání měřítek výkonnosti do databáze	140
Pracovní tabulka ke kroku 8: Výběr měřítek výkonnosti na úrovni týmu	140
Pracovní tabulka ke kroku 9: Výběr „Vítězných KPI“ organizace	142
Pracovní tabulka ke kroku 10: Příprava struktury pro zobrazování, vykazování výsledků a přezkoumávání na všech úrovních	151
Pracovní tabulka ke kroku 11: Podpora použití klíčových ukazatelů výkonnosti	152
Pracovní tabulka ke kroku 12: Zdokonalování a modifikování klíčových ukazatelů výkonnosti s cílem udržet jejich aktuálnost	159
Kapitola 5 Vzory pro vykazování měřítek výkonnosti	165
Vykazování klíčových ukazatelů výsledků na „řídícím panelu“ pro představenstvo	166
Vykazování měřítek výkonnosti pro vedení	173
Vykazování měřítek výkonnosti pro pracovníky	175
Příklady formátů grafů	180
Kapitola 6 Soubor zdrojů facilitátora	189
Připomenutí základních zásad	190
Dodatek Databáze měřítek výkonnosti	201
Rejstřík	233
Přehled použitých zkratk	241