

Jak tvořit cíle

Obsah

Časová osa hodnocení výkonu – PMGM (3)

Co jsou to cíle? (4-8)

Cíle dle metodiky SMART (9-14)

Cíle dle metodiky OKR (15-25)

Jak tvořit cíle v myFoxu? (26-30)



PMGM ČASOVÁ OSA 2025

2025

2026



1. Tvorba nových cílů

1. 1. – 28. 2.

Možnost přidat / upravovat cíle

2. Pololetní
hodnocení
vedoucího

1. 6. – 30. 6.

3. Sebe-
hodnocení

15. 9. – 15. 10.

4. Závěrečné hodno-
cení vedoucího

15. 9. – 15. 11.

5. Potvrzení zaměstnance

do 15. 12.

6. Kalibrace

1. 2. – 28. 2.

7. Potvrzení vedoucího

do 15. 3.

Průběžné hodnocení / Průběžná zpětná vazba (CPM)

Cíle obecně

Aktivity, kterým se má člověk v daném období věnovat / splnit je

Vychází z profese a náplně práce

Cíle nastavujeme ve shodě s vedoucím a na základě strategie

Doporučený počet cílů na rok je 3 – 5 cílů (vč. rozvojových)

Čeho se mohou cíle týkat?

Projekty, na kterých spolu/pracuji

Rozsáhlejší a komplexní pracovní úkoly / aktivity

Rozvoj schopností člověka (rozvojové cíle)

Neměla by se objevovat běžná operativa



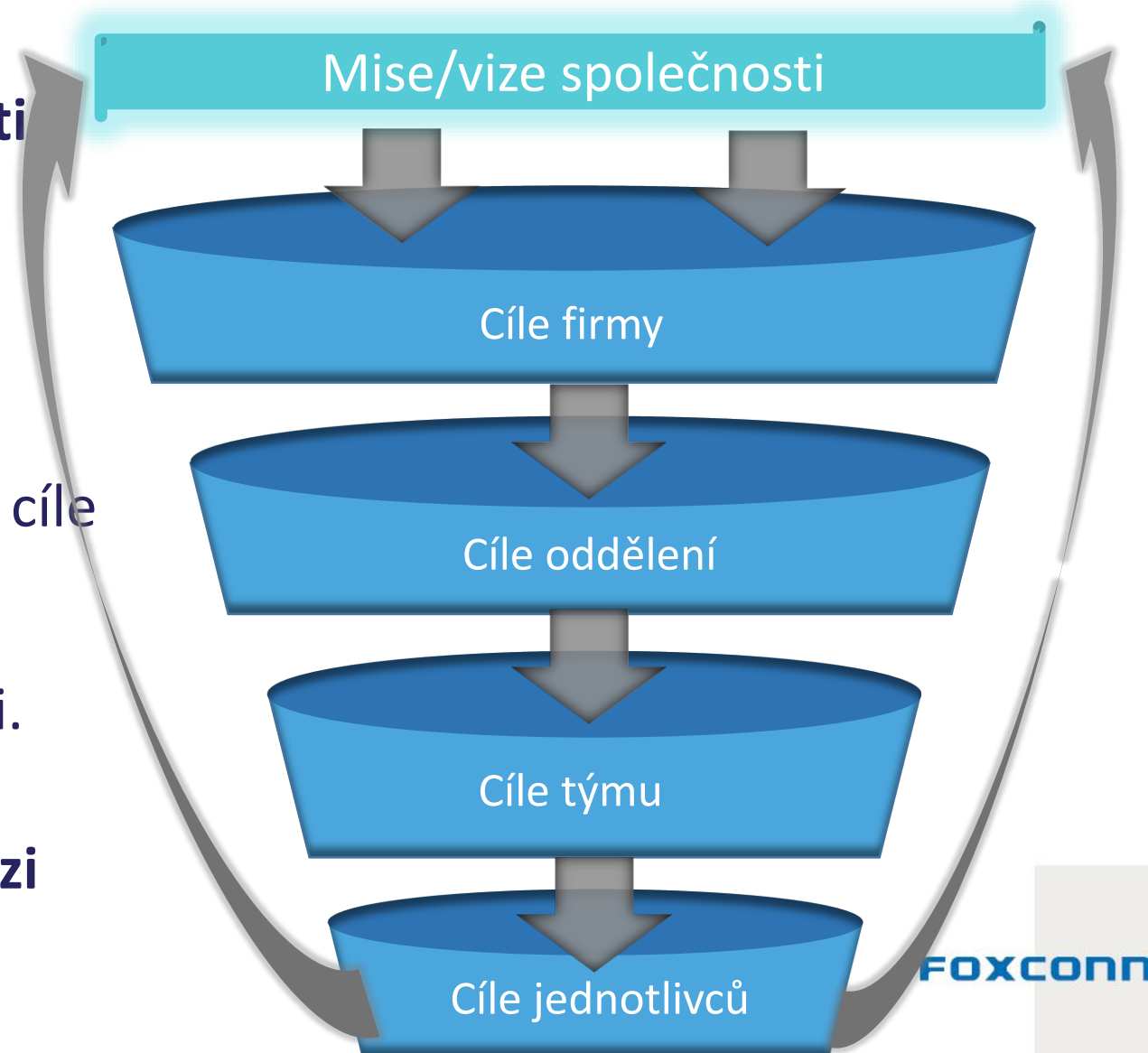
Co má splňovat správný cíl?

Cíle vycházejí z mise/vize společnosti

Mělo by docházet ke kaskádě cílů z vrchu dolů:

Cíle na úrovni firmy, které směřují k naplnění dlouhodobé mise a vize společnosti. Z firemních cílů se odvíjí cíle oddělení, z nich týmové až k jednotlivcům, kteří tím přispívají k naplnění mise/vize celé společnosti.

Z toho vyplývá nutnost sladění a komunikace v oblasti strategie mezi zaměstnanci a vedoucí/m.





Be the world leader in Manufacturing & Supply Chain Operations by delivering an excellent experience to our employees, customers and partners alike.

Develop Technology

Utilize best in class solutions in the area of Business Intelligence, Digitalization, Hardware and Software Automation.

Develop Citizenship

Continue to nurture strong community partnerships and environmental programs with sustainability at heart.

Develop Processes

Continuously challenge and optimise the way we do things to enhance customer experience and improve efficiency.

Develop People

Create an environment where employees feel pride in their work, and have the opportunities to grow and develop

*Připomenutí Foxconn vize / dlouhodobého cíle a 4 hlavních pilířů.

Co má splňovat správný cíl?

Správný cíl má:

- Jasný účel, smysl, přínos (Proč? Komu/čemu tím prospějete?)
- Jasný popis cílového stavu (Měřitelnost – jak poznám splnění cíle?)
- Váhu (Důležitost a náročnost cíle je vyjádřena v %.)
- Termín (Do kdy má být cíl splněn?)
- Vlastníka, zodpovědného za dosažení cíle (Jak moc je angažovaná/ý a motivovaná/ý splnit cíl?)

SMART cíle

Cíl definovaný dle SMART splňuje všechny následující aspekty:



Příklady - co je/není správný SMART cíl?

Příklady cílů z prostředí výrobních IL:

1a) Za rok 2024 zvýšit výrobu jednotek XY z 9 000 kusů (r. 2023) na 10 000. 

1b) Zvýšit produkci jednotek. 

2a) Zlepšit kvalitu výrobku – snížit zmetkovitost. 

2b) Do konce Q3/2024 snížit zmetkovitost komponenty XY ze 2 % na 1 %. 

Příklady - co je/není správný SMART cíl?

Příklady cílů z prostředí kancelářských/nevýrobních IL:

1a) V druhém pololetí 2024 dosáhnout průměrné doby času na kontaktování uchazeče o zaměstnání do 2 dní od přijetí reakce. 

1b) Kontaktovat uchazeče o zaměstnání co nejrychleji po obdržení reakce. 

2a) Během jednoho roku zvládat vést a řídit jednání v anglickém jazyce. 

2b) Zlepšit komunikaci v anglickém jazyce. 

OKR cíle

O – Objective

Střednědobý ambiciózní cíl na 1-2 roky

KR – Key Results

Metrika, která slouží pro ověření dosažení cíle

Podstata OKR:

- Drzé a úderné cíle (podobají se chytlavým marketingovým sloganům)
- Jasně definované, **komplexní** a časově ohraničené
- Dosažitelné s minimálně 40% pravděpodobností (protože i když se nám podaří splnit velmi ambiciózní cíl např. jen z poloviny, může to být pořád mnohem větší úspěch než 100% splnění přízemního cíle, aneb „je lepší mířit ke hvězdám a minout, než na kupku hnoje a trefit se“ 😊)



Příklady
OKR cílů a
misí ze
světa

Let na měsíc

*“Do konce tohoto desetiletí
dopravíme člověka na Měsíc
a bezpečně ho vrátíme na
Zemi”*

Volvo

0 mrtvých nebo zraněných do roku 2020



Office depot
Zítřa, nebo zdarma





Podstata a příklad pro tvorbu OKR

Objective = čeho chci dosáhnout?

Z trainee oceňovaným specialistou do dvou let

Key results = jak to zjistím?

80 % trainees zůstává ve FX po ukončení trainee programu

hodnocení v PMGM 3* a více

Activity = co pro to dělám?

Exkurze do výroby, workshopy, stáže, setkání s MNG a BUs, 1:1 schůzky s kariérogramy, development centrum, individuální rozvojové plány.



Příklady OKR cílů

Být klíčovým dodavatelem Inogenu

- Key result: Do dvou let dodávat 70 000 výrobků ročně
- Aktivity: rozpad aktivit dle oddělení, nutnost spolupráce mezi týmy...

Kdokoliv v týmu zvládne cokoliv a kdykoliv

- Key result: 100% zastupitelnost ve všech agendách a činnostech
- Aktivity: sdílení agend, postupů, předávání know-how, jednotné a sdílené úložiště podkladů....

Jak na tvorbu OKR cíle?

Kouzelné otázky pro přípravu OKR cíle:

1. stanovení cíle (objective) – **čeho chci dosáhnout?**
2. metrika pro ověření úspěšnosti (key results) – **jak to zjistím?**
3. aktivity pro dosažení cíle (activity) – **co pro to dělám?**

Při tvorbě OKR cíle se ptáme na:

Stimuluje pokrok?

Podněcuje lidi?

Považují ho lidé za atraktivní?

Opustíme pro něj komfortní zónu?

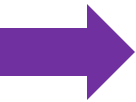
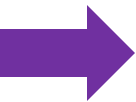
Je v souladu s našimi hodnotami?

Vytváří hnací sílu?

➡ Na vše bychom si ideálně měli odpovědět ano, pokud tomu tak není, nejde o správně formulovaný OKR cíl...

Týmový cíl – ukázka kaskády dolů

Objective (čeho chci dosáhnout)	Key results (jak to zjistím)	Activity (co pro to dělám)
Členové T&D týmu v roli samostatných lektorů a konzultantů dle daných oblastí specializace	<p>30% rozvojových programů v oblasti soft skills je realizováno interně členy T&D týmu</p> <p>Satisfaction Index < 2 (v dotazníku pro účastníky ihned a následně pro účastníky a jejich vedoucí tři měsíce po dané aktivitě)</p>	<p>Průběžné sledování / vyhodnocení Satisfaction Indexu (a hlavně klíčových metrik ve vztahu k lektorům) a na základě výsledků případná úprava obsahu / metodiky / vedení aktivit</p> <p>Příprava a realizace rozvojových plánů k naplnění role lektorů / konzultantů (kombinace různých možností rozvoje)</p>



Rozpad týmového na individuální cíle

Objective (čeho chci dosáhnout)	Key results (jak to zjistím)	Activity (co pro to dělám)
Ze začínajícího lektora zkušeným lektorem, který je schopný předávat zkušenosti a inspirovat lidi	<p>40 zrealizovaných workshopů během dvou let</p> <p>Satisfaction Index < 2 (v dotazníku pro účastníky ihned a následně pro účastníky a jejich vedoucí tři měsíce po dané aktivitě)</p>	<p>Q1-Q2 2020 – školení pro vedoucí – spoluúčast</p> <p>Q2 a dál – vedení workshopů stress managementu (PCE i KH)</p> <p>Absolvování kurzů Mindfulness - zaškolení, osvojení si tématiky, poté samotné vedení workshopů</p> <p>Vedení workshopů Stress management</p>
O nové kurzy prezentačního designu / vyjednávání je velký zájem a účastníci využívají nabyté poznatky v praxi	<p>Satisfaction Index < 2 (v dotazníku pro účastníky ihned a následně pro účastníky a jejich vedoucí tři měsíce po dané aktivitě)</p> <p>Alespoň 50 % účastníků využívá poznatky z kurzu v praxi (Kirkpatrick - hodnocení manažera)</p>	<p>Q1: Příprava školení a materiálů, pilotní workshop</p> <p>Q2: pilotní workshop / kurz a případná úprava konceptu, výpis termínů zahájení lektorování</p>
Z lektora do dvou let na pozici senior lektora a konzultanta v oblasti soft skills témat	<p>75 % interních poptávek zaměstnanců Foxconnu jsem schopna realizovat či konzultovat</p> <p>Satisfaction Index < 2 (v dotazníku pro účastníky ihned a následně pro účastníky a jejich vedoucí tři měsíce po dané aktivitě)</p>	<p>Q1 - Q2: realizace soft skills workshopů standardně nabízených v katalogu pro zaměstnance FX</p> <p>Seberozvoj v oblasti soft skills (témata stávající i nová), příprava workshopu na nové téma, konzultační činnost na zakázku</p>

Kdy používat OKRs a SMART (KPIs)?

OKR:

Pro nový byznys, startupy

Potřeba inovovat

Hnací síla – „challengování“

Vlastní seberozvoj

SMART (KPI):

Zaběhlý fungující proces

Udržení kvality procesu/služeb

Zvýšení objemu výroby

Snížení nákladů



Doporučení pro zavedení OKRs do praxe

Hledat malá vítězství.

Otevřeně mluvit o chybách.

Když něco nedopadne, je potřeba komunikovat.

Rozkouskovat si velké cíle.

OKRs není nástroj k pranýřování.

Nutná spolupráce, sdílení – směřovat stejným směrem.

Možná se OKR cíle změní – okolnosti se v průběhu času mohou změnit a původní cíl se modifikuje (komunikace!).

Odpor k OKRs – „nejde to“ – hledat smysluplné odpovědi na otázku „proč?“ a neuspokojit se s zaběhlou rutinou.



Jak začít se zadáváním cílů do myFoxu?

Než si sami sobě začneme stanovovat cíle do myFoxu, je potřeba se rámcově sladit s vedoucí/m (zejména na té první otázce):

- **Chce/očekává vůbec, abych si cíle nastavoval/a sám/sama?**
- Pokud ano, jaké jsou naše strategické priority pro nejbližší rok až dva?
- Jak k jejich naplnění mohu konkrétně přispět já?
- Jaké bude mé další profesní směřování v týmu? Potřebuji se za tím účelem nějak rozvíjet, něco nového naučit...?

➔ Teprve po vyjasnění si těchto a dalších podobných otázek má případně smysl jít do myFoxu a začít si tvořit svoje cíle.

myFox – tvorba cíle, jak na to?

The screenshot displays the myFOX interface. At the top left is the myFOX logo. A navigation menu includes a dropdown labeled 'Cíle'. A search bar contains the text 'Hledat akce nebo osoby'. On the left, a 'Selektor osob' section shows a search bar and a list of users, with 'Ben Brook, Accounting Specialist' highlighted. The main content area is titled 'Výkonnostní cíle' and 'Cíle rozvoje'. A '2024 Cíle' card is visible, with a date range of '1.01.2024 - 31.12.2024'. Below this, a progress bar shows '1 cíl' and a status of '0'. The progress bar includes categories: 'Nezapočato', 'Dle plánu', 'Mimo plánu', 'Dokončeno', 'Nesplněno', and 'Zrušeno'. A 'Vytvořit cíl' button is located in the top right corner.

V menu **Cíle** se v myFoxu tvoří cíle. Poté je třeba ujistit se, že jsem „**sám na sobě**“ a také, že se chystám vkládat cíle pro správné **období – rok**. Následně pak pokračuji přes volbu **Vytvořit Cíl**. Tím se otevře podokno viz další slide.

Před započítím tvorby cíle je třeba zvážit, zda jde o cíl z podstaty **výkonový** či **rozvojový** a podle toho jej vložit do příslušné části. Výchozí hodnotou jsou cíle **výkonové**.

myFox – tvorba cíle, jak na to?

Dobrý den, Ben Brook!

Zvolte, jak chcete vytvořit svůj cíl:



Vytvořit od začátku

Vytvořte cíl pomocí prázdného formuláře cílů.



Kopírovat z plánu cílů

Vytvořte cíle na základě svého předchozího plánu cílů.



Vytvořit z knihovny

Vyberte cíle ze své knihovny cílů a přidejte je do svého plánu cílů.

Tvorba úplně nového cíle – viz další slide.

Možnost překopírovat některý z cílů z předchozích let (např. pokud daný cíl pokračuje do dalšího roku atp.).

Obecné předdefinované cíle, ze kterých si lze vybrat a případně je následně dopravit. V případě zájmu o doplnění knihovny kontaktujte .HR Training.

myFox – vytvoření cíle od začátku

Můžeš si vybrat, zda-li chceš, aby cíl viděli i ostatní zaměstnanci z jiných oddělení, nebo aby byl soukromý a nikdo jiný kromě tebe a tvých nadřízených ho neviděl.

Vyplň váhu cíle podle jeho důležitosti a náročnosti.

Tady lze měnit stav a procentuální plnění cíle.

2024 Cíle / Možnosti vytváření cílů / Vytvořit od začátku

Vytvořit Cíl

Název cíle: *

Zbývá 500 znaků

Viditelnost: *

Soukromý

Popis: *

Zbývá 2000 znaků

Měřitelnost: *

Zbývá 1000 znaků

Váha: *

0 %

Platnost od: *

1.01.2024

Splnit do: *

31.12.2024

Splněno: *

0 %

Stav: *

Nezapočato

Pojmenuj cíl – to, čeho má být dosaženo.

Vyplň detailní popis cíle a aktivit pro jeho splnění.

Uveď metriku/y, podle které zjistíte, zda-li je cíl splněn.

Pro jaké období se cíl zadává a kdy má být nejpozději splněn.

Přes Uložit dokončíš tvorbu cíle.

Uložit Zrušit

FOXCONN



myFox – vytvoření rozvoj. cíle od začátku

Vytvořit rozvoj cíle

Rozvojový cíl: *

Viditelnost: *

Kompetence: *

Popis: *

Měřitelnost: *

Přidat schopnosti

Hledat schopnosti [Zobrazit filtry](#)

- ▼ Foxconn
 - ▼ Core
 - Flexibilita / Inovace
 - Zodpovědnost / Integrita
 - ▼ IL
 - Týmovost
 - Zákaznický přístup
 - ▼ Manažeři
 - Přijatelnost
 - Rozvoj sebe, týmu a organizace
 - Vedení sebe, týmu a organizace
 - Vedení sebe, týmu a organizace

Detaily

Manažeři

Kategorie

[Přidat](#) [Zrušit](#)

Rozvojové cíle se tvoří technicky stejně jako ty standardní – výkonové, přes část Cíle rozvoje.

Jediný rozdíl při vyplňování rozvojového cíle je v tom, že se zde navíc ještě zaškrťávají kompetence, které se v rámci daného cíle budou rozvíjet. Toto je spíš indikativní ukazatel bez zásadnějšího dopadu.

myFox – vytvořený cíl

The screenshot shows the myFox interface. On the left is a sidebar titled 'Selektor osob' with a search bar and a list of users: Ben Brook (Accounting Specialist) and Anna Fialová (Accounting coordinator). The main area is titled '2024 Cíle' for the period 1.01.2024 - 31.12.2024. It features a progress bar with six stages: '1 Cíl', 'Nezapočato', 'Dle plánu', 'Mimo plán', 'Dokončeno', 'Nesplněno', and 'Zrušeno'. A callout box points to a three-dot menu icon next to a goal card titled 'Goal Test n. 1'. The goal card shows 'Termín Dnes', 'Splněno 0%', and 'Nezapočato 30%'. A 'Vytvořit cíl' button is visible in the top right corner.

Tady můžeš najít další možnosti pro úpravu či smazání cíle.

Takto ty i tvůj vedoucí uvidíš všechny své cíle. Stejně jako ty i tvůj/tvá vedoucí ti může cíle přidávat, upravovat či mazat = máte stejné oprávnění. Pokud někdo cíl upraví, vytvoří nový či cíl odstraní, druhá strana se o tom dozví následující den formou mailové notifikace. Více detailů je k dispozici po rozkliknutí daného cíle – viz další slide.

myFox – vytvořený cíl

2024 Cíle / Detaily cíle

Goal Test n. 1 (Soukromý) 🙊

Aktualizováno: 31.12.2024

Dnes **Nezapočato** ▾ 0%
Termín Stav Splněno

Propojené aktivity

+ Vytvořit aktivitu

Popis

Test 1

Více informací

Měřitelnost:

Test 1

Váha:

30%

Platnost od:

1.01.2024

Splnit do:

31.12.2024

Audit cíle

Zobrazit historii auditu

Přizpůsobení cíle

Vyrovnaný nahoru:



Zde můžeš průběžně komentovat průběh plnění cíle. U veřejných cílů mohou komentáře vidět i ostatní.

Zatím nemáte žádné aktivity

Věnujte chvíli vytvoření své první aktivity.

Zde se dozvíš, co, kdy a kým přesně bylo na cíli změněno.

Komentáře (1)

Zanechte komentář



Zbývající znaky: 1000



Ben Brook: Komentář test.

Vytvořeno: dnes

T&D team

Dotazy, připomínky?

Kontaktujte:
.HR Training