

CIELE HODNOTENIA ZAMESTNANCOV



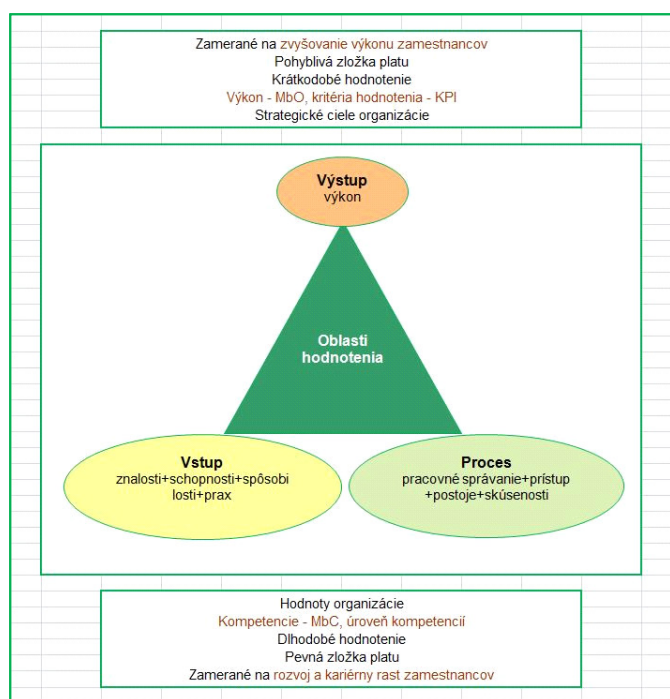
Hlavným cieľom systému hodnotenia zamestnancov je: **zvýšenie ich výkonu a zvýšenie produktivity firmy.**

- Monitorovať výkon v minulosti oproti dohodnutým normám a stanoveným cieľom.
- Pomáhať robiť rozhodnutia v oblasti odmeňovania.
- Identifikovať potenciál pracovníka.
- Poskytovať pracovníkovi spätnú väzbu o tom, ako si v práci vedie.
- Identifikovať potreby v oblasti rozvoja pracovníka.
- Poskytovať pracovníkovi príležitosti prejednať svoje ambície so svojim nadriadeným.
- Zlepšovať výkon v budúcnosti (definovanie cieľov, postupov a podmienok ich dosiahnutia).

Pri hodnotení výkonnosti sa nezaobráame osobnosťou pracovníkov, ale tým, ako svojim správaním dosahujú výkonnosť.

Hodnotenie, ktoré nie je preukázateľne zamerané na zvýšenie výkonnosti, je zbytočnou administratívnou záťažou.

OBLASTI HODNOTENIA ZAMESTNANCOV



METÓDY HODNOTENIA ZAMESTNANCOV

- Meranie **vlastností - vstup**
- Meranie **správania - proces**
- Meranie **výsledkov - výstup**

	Vstupy	Proces	Výstupy
Minulosť	Zhodnotenie praxe (certifikáty)	Metóda kľúčovej udalosti	Záznam výsledkov Porovnanie výsledkov
Prítomnosť	Assessment Centre Development Centre Manažérsky audit Skúška	Sociogram 360° spätná väzba	Pozorovanie na mieste Mystery shopping
Budúcnosť	Hodnotenie potenciálu	Supervízia Intervízia	MBO, BSC
		Motivačno - hodnotiace pohovory	
		Sebahodnotenie	

ROZHOVOR K CIEĽOM

Hlavné otázky:

- Čo treba urobiť?
- Aký výsledok má byť dosiahnutý?
- Aký je termín splnenia?
- Akú má dôležitosť?
- Ako sa bude merať?
- Ako sa bude výsledok vyhodnocovať?

Základom stanovovania cieľov je dohoda medzi nadriadeným a podriadeným.

KRITÉRIA HODNOTENIA ZAMESTNANCOV

- Musia byť odvodené z analýzy pracovnej činnosti a stanovené v popise práce.
- Musia byť povedané zamestnancom.
- Musia byť pod kontrolou pracovníka.
- Musia byť objektívne a sledovateľné.
- Musia sa týkať výsledkov, nie vynaloženého úsilia.
- Musia byť k dispozícii objektívne údaje o výsledku.
- Merateľnosť by mala byť použitá všade, kde je to možné.

Správne stanovené štandardy výkonnosti premieňajú hodnoty spoločnosti ako celku na úroveň konkrétnych výkonov.

PRÍNOSY HODNOTENIA ZAMESTNANCOV

Prínosy pre manažéra:

- Spoločná diskusia nad plánovaním aktivít na nadchádzajúce obdobie.
- Upevnenie vzťahov a spolupráce medzi vedúcim a jeho podriadenými.
- Poskytnutie spätnej väzby pracovníkovi.
- Rozvoj manažérskych zručností.
- Motivácia a uznanie za dobrý výkon.
- Hodnotenie je podkladom pre ďalšie procesy, napr. odmeňovanie.

Prínosy pre hodnoteného:

- Lepšie sa orientuje v prioritách daného obdobia a má možnosť ovplyvňovať svoj úspech.
- Aktívne sa vyjadruje k hodnoteniu jeho výkonu a k dôvodom svojho úspechu a k definícii oblastí zlepšenia.
- Otvorene hovorí o svojich očakávaníach, ambíciách a dlhodobých predstavách o svojom rozvoji.

Prínosy pre organizáciu:

- Nástroj komunikácie cieľov naprieč celou organizáciu.
- Zvyšovanie šance dosiahnuť dlhodobé strategické ciele.
- Nástroj, ktorý umožňuje orientovať ľudský potenciál firmy určitým, presne definovaným smerom.

V personálnych procesoch môžeme toho málo merať. Viac javov môžeme pomerovať, prisudzovať im nejakú číselnú hodnotu a veľmi ľahko sa môžeme mýliť.

