Dominanta
Mobil: 0903 638 082

Hodnotenie výkonnosti pracovníkov

(Gallo, P.)

Ohodnotiť výkonnosť pracovníkov je jedna z najdôležitejších úloh manažérov. Správne ohodnotiť prácu ľudí je veľmi ťažké, pretože už malá chyba v hodnotení môže spôsobiť veľké problémy. Preto si treba vždy na začiatku vyjasniť prečo toto hodnotenie robíme a ku čomu to bude slúžiť.

Keď je pracovník zle ohodnotení, stratí sa motivácia, stráca sa výkon, keď ale nie je vôbec hodnotený je to ešte horšie. Z toho dôvodu je vhodné hodnotiť nielen výkon pracovníka na základe dosahovaných výsledkov, ale aj urobiť raz – dvakrát ročne celkové hodnotenie výkonnosti.

Každý jeden systém hodnotenia má svoje klady aj nedostatky. Zaujímavá ale môže byť kombinácia týchto systémov hodnotenia zahrnutá do jednej výstupnej zostavy. Vychádza sa z dotazníkovej formy hodnotenia a sebahodnotenia. Dôležitá je formulácia otázok v dotazníku tak, aby sme sa o pracovníkovi a jeho výkone dozvedeli čo najviac.

Hodnotiace systémy

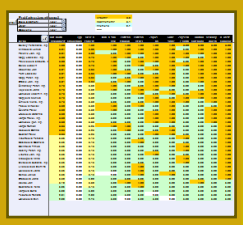
Systémov na hodnotenie výkonnosti je mnoho a každá organizácia si časom vypracuje svoj vlastný hodnotiaci systém. Z najpoužívanejších sú uvádzané tieto systémy:

- MBO – riadenie podľa cieľov
- Hodnotiace dotazníky
- Grafické hodnotiace stupnice
- Hodnotenie orientované na správanie
- Hodnotiace správy
- Porovnávanie pracovníkov
- Hodnotenie podľa dosahovaných výsledkov
- atď.

Hodnotiaci proces

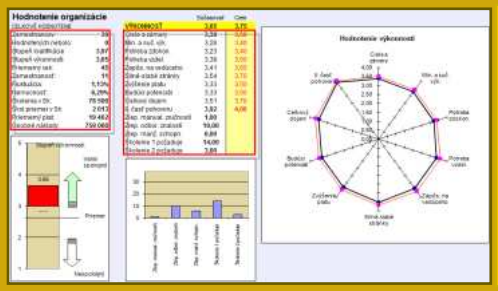
1 - Vypracuje sa hodnotiaci dotazník (polročne alebo ročne), kde sa posúdi celková výkonnosť pracovníka. Pracovník na základe predložených otázok robí sebahodnotenie, ktoré potom posúdi vedúci. Môžem konštatovať, že sa takto dozviete o pracovníkovi oveľa viac ako bežnými hodnotiacimi systémami.

2 – Dotazník sa nasledovne vyhodnotí. Preštudovať si ho musí tak vedúci, ktorý sa podieľa na hodnotení, ako aj jeho nadriadený a príslušný personálny pracovník, ktorý ho spracuje a zaradí do databázy hodnotenia zamestnancov.

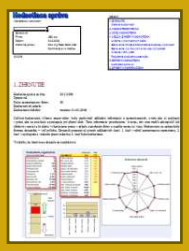


3 – Vyhodnotenie je vo forme kontingen. tabuľky, kde personálny pracovník vidí aktuálny stav výkonnosti pracovníkov, má možnosť sledovať výkonnosť podľa rôznych parametrov, analyzovať ich potreby, nedostatky a pod. Tabuľka má podobu manažérskej inventúry, ktorá je dnes tak potrebná v každej organizácii.

4 – Z prehľadnej organizačnej štruktúry môže personálny pracovník, ale aj manažér vyčítať **stupeň výkonnosti** pracovníkov a posúdiť rozloženie pracovníkov vo firme. Zistí silu oddelení a posúdi ich výkonnosť s návrhmi čo ďalej.



5 – Vyhodnotenie stupňa výkonnosti pracovníka a organizácie. Následne môžu manažéri a personálni pracovníci posúdiť stupeň výkonnosti jednotlivých pracovníkov a ohodnotiť výkonnosť celej organizácie. Môžu postaviť ciele, ktoré chú v budúcnosti dosiahnuť.



6 –Výsledky spolu s návrhmi a odporúčaniami pre manažment spracujú do tzv. **hodnotiacej správy**. Túto predložia manažmentu k pripomienkovaniu a schváleniu. Po jej zhodnotení sa táto správa stáva riadiacim dokumentom pre zvýšenie výkonnosti organizácie. V nej by mala byť posúdená aj kvalifikačná úroveň pracovníkov.