
Hodnoticí pohovor

Hodnoticí pohovor by měl být základem pro vymezení úkolů, kompetencí a pracovních povinností, které podnik od zaměstnance očekává, a pro jejich koordinaci s konkrétním potenciálem zaměstnance. Podle porovnání stávajících a budoucích cílů může zaměstnanec definovat požadavky na svůj rozvoj a zaměstnanec zase naplánovat potřebná opatření dalšího vzdělávání.

Tato část nabízí informace na témata:

1. Fáze hodnoticího pohovoru
2. Prvky hodnoticího pohovoru
3. Kontrolní seznam pro manažery

Také poskytuje podkladové informace o průzkumu zaměstnanců.

V této části jsou rovněž k dispozici materiály o nástrojích profil zaměstnance a průzkum vzdělávání pracovníků.

Jiným způsobem, jak analyzovat vzdělávací potřeby, je metoda analýzy vzdělávacích potřeb při řízených skupinových debatách a individuálních pohovorech. Podrobnosti o těchto tématech naleznete zde.

1. Fáze hodnoticího pohovoru

Příprava

- + Dohodněte schůzku vedení a zaměstnance.
- + Pomozte při přípravě zaměstnance i manažera na pohovor.
- + Připravte podmínky, které zaručí dostatečný čas a odpovídající prostor.
- + Vezměte v úvahu úkoly, profil požadavků a stávající cíle.

Pohovor

- + Nejprve vykonajte samotný pohovor;
- + poté se napevno dohodněte na konkrétních záležitostech a o dohodě proveďte záznam (příklady kontrolních seznamů: formulář potřeb 1 a formulář potřeb 2)

Zakončení

- + Rozmyslete se, zda výsledky pohovoru zaznamenáte do personálních materiálů, nebo zda je sdělíte jen zaměstnanci.
- + Kontrolujte, zda a jak proces pokračuje.

2. Prvky hodnoticího pohovoru

- + profil úkolů (úkoly, kompetence, pracovní povinnosti)
- + cíle (cíle podniku, týmu a jednotlivce) a směřování
- + porovnání stávajících a budoucích cílů mezi profilem požadavků a schopností
- + pozorování ohledně vůdcovství a pracovních situací
- + návrhy na zlepšení, očekávání dohlížitelů
- + dohoda se zaměstnancem o jeho dalším rozvoji (samostatný rozvoj, učení na pracovišti, vzdělávací opatření organizovaná interně i externě)

3. Kontrolní seznam pro manažery

Jak efektivně připravit hodnoticí pohovor?

- + Zjistěte si aktuální informace o zaměstnancových pracovních povinnostech, cílech a projektech.
- + Připravte si odůvodnění pro posouzení jeho pracovního výkonu.
- + Připravte si odůvodnění pro posouzení jeho potenciálu.
- + Připravte si odůvodnění pro opatření k jeho dalšímu rozvoji.
- + Popište zaměstnanci jeho budoucí rozvoj a vyhlídky na postup v profesní dráze.
- + Vysvětlete cíle podniku, oddělení a týmu.
- + Nastíhete myšlenky nových cílů a projektů a s nimi související nových pracovních povinností.
- + Zahajte pohovor.
- + Připravte si podrobné argumenty pro pozitivní část hodnocení (fáze pochvaly).
- + Připravte si podrobné argumenty pro negativní část hodnocení (fáze kritiky).
- + Pokračujte v pohovoru podle postupu.
- + Zakončete pohovor.
- + Vysvětlete plány rozvoje podniku, oddělení či odboru.
- + Proveďte analýzu zaměstnancových zájmů, přání, potřeb a očekávání.
- + Požádejte zaměstnance o vyjádření a vyslechněte jeho názory.

Požaduje se porovnání cílového profilu (požadavky práce) a stávajícího profilu (profil schopností zaměstnance), aby se výkonný pracovník a zaměstnanec mohli při pohovoru dohodnout na konkrétních opatřeních dalšího rozvoje.

Požadavky a nároky	Cílový profil						Stávající profil					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Jednání orientované na výsledky, cílevědomost (stanovení priorit, uskutečňování cílů)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Podnikatelské myšlení a jednání (uvažování z hlediska nákladů a výnosů)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Orientace na úspěch (aspekt ziskovosti)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vnímání problémů a hledání jejich řešení	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vztahy s lidmi a jednání s lidmi (získávání klientů, iniciativa)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Komunikační a vyjednávací dovednosti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Orientace na poskytování služby (věrnost zákazníků, řízení jakosti)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Odpovědnost a motivovanost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vynalézavost a pozitivní přístup k učení	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schopnost pracovat v týmu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vůdcovské schopnosti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Cílový profil

Význam: 1 = velmi významné 2 = významné 3 = středně významné 4 = méně významné 5 = nevýznamné
6 = nepoužije se

Stávající profil

Stupeň výkonu: 1 = výborné 2 = dobré 3 = uspokojivé 4 = dostatečné 5 = nedostatečné 6 = neodpovídající