

## Abstrakt

Diplomová práce se zabývá systémem hodnocení zaměstnanců ve vybrané společnosti. Cílem práce je provedení analýzy systému hodnocení zaměstnanců a návaznosti dalších personálních činností jako je odměňování, vzdělávání a rozvoj zaměstnanců. Bude provedena analýza stávajícího systému hodnocení v organizaci. Na základě vyhodnocení analýzy bude navržen optimální efektivní systém hodnocení podle požadavků organizace.

## Abstract

The diploma thesis deals with the system of employee evaluation in a selected company. The aim of the work is to analyze the system of employee evaluation and the continuity of other personnel activities such as remuneration, training and development of employees. An analysis of the current evaluation system in the organization will be performed. Based on the evaluation of the analysis, the optimal effective evaluation system will be designed according to the requirements of the organization.

## Vedoucí práce

PhDr. Blanka Jirkovská, Ph.D.

## Metodika

V teoretické části se nejprve bude věnovat řízení výkonnosti, následovat bude kapitola o systému a metodách hodnocení.

Budeme se soustředit na vymezení teoretických charakteristik systému hodnocení, dále se zaměříme na význam hodnocení pro zaměstnance, řídicího pracovníka i pro samotný podnik. Následně budou popsány cíle, funkce, úkoly, způsoby měření, kritéria měření, subjekty hodnocení a průběh hodnotícího rozhovoru. V kapitole metody hodnocení budou charakterizovány jednotlivé metody hodnocení. Dále bude poukázáno na podmínky implementace systému hodnocení, na chyby hodnocení, které bývají běžnou součástí praxe a na návaznost hodnocení na další personální činnosti.

V praktické části diplomové je nejdříve představena vybraná organizace. Dále jsou vyvozeny závěry z prostudovaných vnitropodnikových dokumentů, z rozhovorů s pracovníky personálního oddělení. Pro samotnou analýzu systému hodnocení zaměstnanců na pozicích výrobních dělníků byla zvolena metoda kvalitativního výzkumu (polostrukturované rozhovory) a dále metody logické (analýza, syntéza, indukce a dedukce). Pro získání dat z rozhovorů byl zvolen účelový výběr, zpovídali jsme mistry výroby, od kterých bylo možné získat požadované informace a vzhled do zkoumané situace.

## Výsledky

Na základě vyhodnocení provedených rozhovorů, se potvrdil předpoklad, že v organizaci dochází k neformálnímu, resp. částečnému formálnímu hodnocení, které je prováděno průběžně, a ze kterého je vytvářen výstup do excelovského souboru. Ten slouží jako podklad pro návrh na odměny a srážky, které jsou následně na základě schválení/neschválení zapracovávány do mzdy. Dopad současného systému hodnocení je tedy pouze finančního charakteru. Z odpovědí je také zřejmé, že mistři (hodnotící pracovníci) mají pozitivní vztah k hodnocení a uvítali by zavedení uceleného systému hodnocení v organizaci. V této souvislosti je potřeba brát v úvahu, že mistři mají jen základní informace o procesu formálního hodnocení a zejména o jeho výstupech a jejich využití na další potřeby mimo odměňování, proto by bylo třeba jim důkladně představit celý proces hodnocení, jeho pozitiva, jakož i využití získaných informací. Z těchto důvodů byl v práci vytvořen projekt účinného systému hodnocení, který bude:

- motivovat zaměstnance, poskytovat jim zpětnou vazbu na výkon a zdůraznit jejich přínos pro organizaci,
- posuzovat úroveň pracovního výkonu a potenciálu zaměstnanců,
- vytvářet podklady pro odměňování zaměstnanců,
- hodnotit plnění pracovních úkolů a povinností,
- rozpoznávat silné a slabé stránky zaměstnanců.

Jméno, Příjmení, titul:					Hodnocené období			
Pracovní pozice:					Od:			
Hodnocené období:					Do:			
Osobní číslo:								
Úsek:								
Hodnocené kritérium	Hodnocení					Body	Váha	Celkem
Řídící schopnosti, vedení pracovního kolektivu	1	2	3	4	5		20	
Samostatnost a spolehlivost	1	2	3	4	5		17	
Hlavní pracovní povinnosti, pracovní výkon	1	2	3	4	5		15	
Počet stížností	1	2	3	4	5		10	
Dodržování časových oken	1	2	3	4	5		10	
Docházka, využití pracovní doby	1	2	3	4	5		8	
Přístup k přidělenému majetku	1	2	3	4	5		5	
Pracovní disciplína, chování k nadřízeným, ke kolegům a k podřízeným	1	2	3	4	5		5	
Podávání návrhů na zlepšování procesů	1	2	3	4	5		5	
Činnosti nad rámec pracovních povinností	1	2	3	4	5		5	
Počet a celková částka odměn udělených v hodnoceném období:								
Počet a celková suma srážek udělených v hodnoceném období:								
Vyhodnocení cílů minulého období:								
Stanovení cílů pro budoucí období:								
Vyjádření hodnotitele:								
Návrhy:								
Vyjádření hodnoceného pracovníka:								
Návrhy:								
Datum: Podpis hodnotitele: Podpis hodnoceného:								

## Ukázka hodnotícího formuláře mistrů

## Literatura

- (1) KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.
- (2) ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 9788024752587.
- (3) DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. Řízení lidských zdrojů. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074003479.
- (4) ŠIKÝŘ, Martin. Personalistika pro manažery a personalisty. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2016. Manažer. ISBN 978-80-247-5870-1.