

Směrnice Českého vysokého učení technického v Praze, Českého institutu informatiky, robotiky a kybernetiky „Hodnocení zaměstnanců“ byla schválena Sněmem CIIRC dne 16. 12. 2020, byla vydána ředitelem CIIRC dne 23. 12. 2020 a nabývá platnosti dne 1. 1. 2021.

Mgr. Ondřej Velek, Ph.D.
ředitel CIIRC

Periodické hodnocení zaměstnanců CIIRC

Zavedení pravidelného hodnocení zaměstnanců pro vědecké a administrativní pracovníky Českého institutu informatiky, robotiky a kybernetiky (CIIRC) je prostředkem pro zabezpečení profesního růstu zaměstnanců a vytvoření vhodných zpětných vazeb mezi zaměstnanci, přímými nadřízenými a vedením ústavu. Tento vnitřní předpis definuje způsob, jakým budou periodické hodnocení a zpětná vazba prováděna.

Článek 1

Proces hodnocení u vědeckých pracovníků

1. Hodnotí se vždy uplynulý kalendářní rok.
2. Harmonogram hodnocení určuje pro daný kalendářní rok vědecký ředitel.
3. Za hodnocení vědeckých pracovníků odpovídají vedoucí zaměstnanci vědeckých pracovišť přímo řízených vědeckým ředitelem: (vědecká oddělení, centra, atd). Ti podle struktury svého oddělení mohou hodnocení delegovat na vedoucí zaměstnance jim podřízených pracovišť.
4. Vedoucí pracovišť provádějících hodnocení (dále Hodnotitel) obdrží od personálního oddělení aktuální jmenný seznam zaměstnanců svého pracoviště a aktuální hodnotící formulář. Hodnotitel informuje své zaměstnance o časovém harmonogramu hodnocení v rámci svého pracoviště.
5. Proces začíná sebehodnocením zaměstnance a vyplněním formuláře (odhadovaná náročnost 1-2 hodiny).
6. Vyplněný formulář slouží jako podklad pro hodnocení.

7. Hodnotitel si projde podklad pro hodnocení/přečte formulář před hodnocením samotným.
8. Hodnocení vědeckých pracovníků probíhá formou osobní schůzky hodnotitele a hodnoceného zaměstnance (odhadovaná časová náročnost osobního rozhovoru je cca 1 hodina). Pokud hodnotitel není současně přímý nadřízený hodnoceného zaměstnance, přímý nadřízený je pohovoru přítomen.
9. Hodnotitel, nebo jím hodnocený zaměstnanec vyhotoví protokol z hodnocení, a pokud ho připravoval zaměstnanec, předá protokol do 2 dnů hodnotiteli k ev. doplnění a podpisu.
10. Hodnotitel předloží hodnocení vědeckému řediteli. Pokud hodnotitel není současně i vedoucí vědeckého oddělení, pak ten je přítomen. Hodnotitel informuje vědeckého ředitele o situaci a plánech se zaměstnanci na svém pracovišti, případných návrzích na atestace a jiné formy karierního růstu, o plánech na výběrová řízení, případně na ustanovení vedoucích zaměstnanců na jeho pracovištích.
11. Po ukončení hodnocení předá hodnotitel hodnotící formuláře na zaměstnanecké oddělení, které zajišťuje jejich archivaci.

Článek 2

Výjimky z procesu hodnocení u vědeckých pracovníků

1. Doktorandi zapsaní ve studijním programu na ČVUT se v tomto systému nehodnotí – mají své vlastní hodnocení na příslušných fakultách.
2. Profesori, docenti a Distinguished researchers se budou hodnotit jednou za dva roky a to od r. 2021.

Článek 3

Proces hodnocení administrativních a nevědeckých pracovníků.

1. Hodnotí se vždy uplynulý kalendářní rok / období.
2. Harmonogram hodnocení určuje pro kalendářní rok ředitel.
3. Za hodnocení odpovídají vedoucí zaměstnanci nevědeckých pracovišť přímo řízených ředitelem.
4. Vedoucí pracovišť (dále hodnotitel) obdrží od personálního oddělení aktuální jmenný seznam zaměstnanců svého oddělení a aktuální hodnotící formulář. Vedoucí informuje své zaměstnance o časovém harmonogramu hodnocení v rámci pracoviště.
5. Proces začíná sebehodnocením zaměstnance a vyplněním formuláře.
6. Vyplněný formulář slouží jako podklad pro hodnocení.

7. Hodnotitel si projde podklad pro hodnocení/přečte formulář před hodnocením samotným.
8. Hodnocení pracovníků probíhá formou osobní schůzky hodnotitele a hodnoceného zaměstnance.
9. Hodnotitel, nebo jím hodnocený zaměstnanec vyhotoví protokol z hodnocení, a pokud jej připravoval zaměstnanec, předá ho do 2 dnů hodnotiteli k ev. doplnění a podpisu.
10. Hodnotitel předloží hodnocení řediteli. Informuje ředitele o situaci a plánech se zaměstnanci ve svém oddělení, případných návrzích na karierní růst, o plánech na výběrová řízení, případně na ustanovení vedoucích zaměstnanců na jeho pracovištích.
11. Po ukončení hodnocení předá hodnotitel hodnotící formuláře na personální oddělení, které zajišťuje jejich archivaci.

Článek 4

Výjimky z procesu hodnocení administrativy

1. Nevědecké zaměstnance organizačně patřící do vědeckého pracoviště hodnotí vedoucí zaměstnanec vědeckého pracoviště. Přiměřeně použije postup (například formulář) z postupů pro hodnocení administrativních zaměstnanců.

Článek 5

Jak vstoupit do hodnotícího rozhovoru¹

1. Poskytování zpětné vazby k výkonu je potenciálně konfliktní téma, proto se zaměříme v rozhovoru na to „proč výkon není dobrý?“ namísto „jak dotyčný svoji práci splnil“.
2. Hodnocení zaměstnanců není vhodný nástroj pro kritiku, protože ta může vyvolat negativní emoce a obranné reakce zaměstnanců. Snažíme se spíše zhodnotit, které konkrétní požadavky nebyly splněny.
3. Pokud už musíme zaměstnance kritizovat, děláme to v soukromí beze svědků.
4. Cílem hodnotícího rozhovoru je vyjádřit zájem o zaměstnance a jeho profesní růst. Vhodný nástroj pro to jsou otevřené otázky, a za určitých okolností i humor.
5. Obsah hodnotícího rozhovoru by měl být:
 - ✓ Osobní (oslovení zaměstnance jménem),

¹ Řešení problematické situací u hodnotících pohovorů. Školení APUA, přednášející Mgr. Konečný Štěpán, Ph.D.

- ✓ Konkrétní (jasná formulace požadavku, seznámení se strukturou pohovoru, časovým odhadem),
 - ✓ Věcné formulace (zaměření na věc/problém),
 - ✓ Výčitky z minulosti zde nemají prostor ani jako argument.
6. Funkční je také popsat své očekávání:
- ✓ Jak by to mělo ideálně, konkrétně vypracování úkolu vypadat,
 - ✓ Je možné i grafické znázornění/zobrazení,
 - ✓ Důležité je i vysvětlení důvodů, proč splnění úkolu v takovéto podobě očekávám.
7. Pozor na neefektivní způsoby komunikace, které generují/spouštějí konflikty:²
- ✓ Fráze: „teď hned“, „honem“, „už zase“, „vždycky“, „neustále“ aj.
 - ✓ Výčitky a obviňování, poučování, moralizování, urážky, ponižování, shazování.
 - ✓ Ironii, řečnické otázky.

Článek 6

Možná struktura hodnotícího pohovoru:³

- a) Revize:
- ✓ Zmapování stávajícího stavu,
 - ✓ Sumarizace údajů vyplněných ve formuláři,
 - ✓ Shrnutí nejdůležitějších událostí za uplynulé období.
- b) Fakta:
- ✓ Vytyčení stanovených cílů nebo aktivit zaměstnancem.
- c) Motivace:
- ✓ Zdůraznění důležitosti u stanovených cílů nebo aktivit,
 - ✓ Důležitá součást motivace je konkrétní pochvala nebo ocenění zaměstnance.
- d) Funkčnost:

² KOPŘIVA, Pavel. *Respektovat a být respektován*. 3. vyd. Kroměříž: Spirála, 2008. *ISBN 978-80-904030-0-0*, str. 24-31

³ REITMAYEROVÁ, Eva a Věra BROUMOVÁ. *Cílená zpětná vazba: metody pro vedoucí skupin a učitele*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2012. *ISBN 978-80-262-0222-6*.

- ✓ Shrnutí všeho co může přispět k úspěšné realizaci cílů nebo akční kroky,
- ✓ Vypíchnutí konkrétně, věcně toho, co funguje.

e) Dysfunkčnost:

- ✓ Shrnutí všeho, co může zaměstnance brzdit v úspěchu nebo oddálit od úspěchu,
- ✓ Hledání společných řešení, jak tomu případně předejít.

f) Prostor pro diskuzi a dotazy.

g) Sumarizace toho nejdůležitějšího v rozhovoru.

h) Stanovení cílů nebo akčních kroků pro další období.

Článek 7

Přílohy

1. Formulář pro hodnocení vědeckých pracovníků.
2. Formulář pro hodnocení technicko-administrativních pracovníků.

¹ Řešení problematických situací u hodnotících pohovorů. Školení APUA, přednášející Mgr. Konečný Štěpán, Ph.D.

¹ KOPŘIVA, Pavel. Respektovat a být respektován. 3. vyd. Kroměříž: Spirála, 2008. *ISBN 978-80-904030-0-0*, str. 24-31