



SMĚRNICE č. Sm-P003

Motivační hodnocení a odborné vzdělávání zaměstnanců FNOL

5. vydání ze dne: 23. 1. 2024
Verze: 1
Účinnost od: 23. 1. 2024

Skartační znak: A
Stupeň důvěrnosti: N1

	Jméno	Funkce	Datum	Podpis
Odborný garant	Mgr. Vladimíra Odehnalová	vedoucí Oddělení profesního vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů, pracovní psycholog Personální úsek		
	Mgr. Věra Dulajová	referent Oddělení profesního vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů Personální úsek		
	Mgr. Jiřina Cahlíková, MBA	vedoucí Odboru kvality Fakultní nemocnice Olomouc		
Schválil	prof. MUDr. Roman Havlík, PhD.	ředitel Fakultní nemocnice Olomouc		



1 ÚVODNÍ USTANOVENÍ

1.1 Účel

- 1.1.1 Směrnice definuje postup při motivačním hodnocení zaměstnanců FNOL, jehož součástí je vyhodnocení úkolů za uplynulé období a stanovování pracovních a rozvojových cílů na období následující, aktualizaci kompetencí a další.

1.2 Závaznost

- 1.2.1 Směrnice je závazná pro všechny vedoucí zaměstnance Fakultní nemocnice Olomouc.

1.3 Správa normy

- 1.3.1 Správa normy se řídí směrnicí Sm-G001 Vznik a řízení organizačních norem.

2 VYMEZENÍ POJMŮ

2.1 Zkratky

D	Dělnická profese
FNOL	Fakultní nemocnice Olomouc
NLZP	Nelékařský zdravotnický pracovník
OG	Odborný garant
ON	Organizační norma
OVLZ	Oddělení profesního vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů
PEU	Personální úsek
THP	Technicko-hospodářský pracovník

2.2 Definice

- 2.2.1 **Hodnocení pracovníků** je systematické posuzování výkonu jednoho zaměstnance v porovnání s jeho pracovní náplní a také v porovnání s výkonem ostatních zaměstnanců.
- 2.2.2 **Odborné kompetence** – každý zaměstnanec poskytující zdravotní péči má v pracovní náplni jasně stanovené kompetence (činnosti, které je oprávněn provádět). Způsobilst provádět určitou činnost správně a efektivně, soubor či rozsah (požadovaných) znalostí, kvalifikace, schopnosti a dovednosti nebo specifická schopnost či dovednost, jsou vždy přiděleny vedoucím zaměstnancem.
- 2.2.3 **Hodnotitel** – je každý vedoucí zaměstnanec přímo nadřízený hodnocenému, který provádí motivační hodnocení.
- 2.2.4 **Hodnocený** – je každý zaměstnanec v procesu motivačního hodnocení.

2.3 Odborné funkce

Tato ON nezavádí nové odborné funkce.

3 VLASTNÍ TEXT

3.1 Cíle a význam motivačního hodnocení zaměstnanců

- 3.1.1 Význam motivačního hodnocení pro vedoucího pracovníka:



Motivační hodnocení a odborné vzdělávání zaměstnanců FNOL

Verze 1

(Směrnice č. Sm-P003, 5. vydání ze dne 23. 1. 2024)

- a) vyhodnocování a stanovování pracovních a rozvojových cílů na další pracovní období,
- b) možnost celkového vyjádření názoru na podřízeného zaměstnance, usměrňování jeho profesního výkonu,
- c) motivační nástroj,
- d) rozvíjení pozitiv a eliminace negativ pracovního výkonu zaměstnance,
- e) plánování vzdělávacích aktivit a aktualizace odborných kompetencí.

3.1.2 Význam motivačního hodnocení pro zaměstnance:

- a) zhodnocení vlastní práce a podnět k dalšímu úsilí,
- b) pohled a názor vedoucího na svoji práci a cíle,
- c) možnost prezentace svých pracovních potřeb a cílů,
- d) příležitost k vyjádření svých vzdělávacích nároků.

3.2 Forma hodnocení

3.2.1 Formální hodnocení – zahrnuje hodnocení zaměstnance jak profesního výkonu v uplynulém období, tak pracovní klima či pracovní podmínky, následuje motivační hodnocení vedoucího zaměstnance konkrétních oblastí pracovního výkonu a pracovního chování, aktualizaci odborných kompetencí, vyhodnocování a stanovování pracovních a rozvojových cílů na další pracovní období a požadavků na další vzdělávání zaměstnance FNOL.

3.2.2 Základním cílem je:

- a) zmapovat formou sebereprezentace profesní cíle a potřeby zaměstnance, představu o jeho dalším vzdělávání, získat objektivní informace o pracovišti,
- b) posoudit hodnoceného zaměstnance za období od jeho posledního hodnocení, vyhodnotit plnění zadaných úkolů a stanovit cíle na další pracovní období,
- c) získat objektivní podklady pro motivaci zaměstnanců, zlepšení komunikace a zaměstnaneckých vztahů,
- d) poskytnout hodnocenému zaměstnanci formou hodnotícího pohovoru informaci (zpětnou vazbu) o výsledcích jeho pracovního působení ve FNOL.

Výstupem formálního hodnocení je písemný záznam na formuláři „Záznam periodického motivačního pohovoru“.

3.3 Harmonogram hodnocení

3.3.1 Formální hodnocení probíhá jednou ročně při předem plánovaném setkání. V průběhu prvních měsíců kalendářního roku je prováděno motivační hodnocení zaměstnance za uplynulý kalendářní rok. Termín pro ukončení hodnocení zaměstnanců je do konce měsíce února daného roku.

3.4 Metodika formálního hodnocení

- a) úvodem formou dialogu zaměstnanec prezentuje připravené hodnocení uplynulého období,
- b) společnou část motivačního hodnocení vede přímý nadřízený, 40% obsahu pohovoru se hodnotí uplynulé období, 60% obsahu je zaměřeno na stanovení profesních a rozvojových cílů na následující období,
- c) motivační hodnocení se provádí formou vzájemného hodnotícího pohovoru,
- d) hodnocené oblasti jsou stanoveny ve formuláři k hodnocení, včetně cílů,
- e) hodnotící škála je součástí formuláře k hodnocení, možný je i slovní komentář,
- f) výsledky hodnotícího pohovoru jsou uchovány v písemné podobě.



3.5 Postup při formálním hodnocení

3.5.1 Příprava hodnocených

Hodnotitel oznámí hodnoceným s dostatečným časovým předstihem (doporučuje se minimálně 1 týden) termín a místo konání hodnotícího rozhovoru. Zároveň zaměstnanec obdrží formulář k přípravě vlastní hodnocené části. Je také žádoucí připomenout zaměstnancům význam a účel hodnocení.

3.5.2 Příprava hodnotitelů

Hodnotitel si připraví hodnocení jednotlivých podřízených zaměstnanců podle kritérií uvedených na formuláři „Záznam periodického motivačního pohovoru“. Přitom vychází ze závěrů neformálních hodnocení pracovního výkonu a chování v průběhu hodnoceného období.

3.5.3 Příprava hodnotícího pohovoru

Při přípravě hodnocení postupuje hodnotitel podle následujících kroků:

- a) zrekapitulovat si hlavní pracovní výsledky zaměstnance, typické projevy jeho pracovního chování, pracovních postojů a motivace, definovat si potenciál zaměstnance
- b) připravit si konkrétní příklady nadstandardního, dobrého i slabšího výkonu zaměstnance v uplynulém období
- c) v případě potřeby si připravit hlavní směry zlepšení pracovního výkonu zaměstnance a způsoby jejich dosažení
- d) připravit si návrhy osobních cílů nebo výkonová očekávání pro zaměstnance na budoucí období (cíle a úkoly musí být specifikovatelné, měřitelné, akceptovatelné, reálné a termínované),
- e) připravit si návrhy hlavních směrů dalšího rozvoje zaměstnance.

Takto připraven prodiskutuje hodnotitel s hodnoceným v průběhu hodnotícího pohovoru jednotlivé části hodnocení.

3.5.4 Hodnotící pohovor

Rozhovor hodnotitele s hodnoceným je nejdůležitější částí hodnocení zaměstnanců. Má charakter dialogu dvou partnerů (hodnotitele a hodnoceného) společně formulujících cíle a úkoly v souladu s cíli pracoviště a nemocnice. Hodnocení pomocí hodnotících kritérií slouží hodnotiteli k ujasnění si názoru na hodnoceného z různých pracovních a osobnostních aspektů a je podkladem pro rozhovor.

Účelem hodnotícího rozhovoru je hovořit zejména o:

- a) hodnocení dosažených výsledků a stanovených úkolů z předešlého období (z pozice hodnotitele i hodnoceného),
- b) úrovni znalostí a dovedností hodnoceného (kompetence),
- c) potenciálu hodnoceného,
- d) nedostatků (slabých profesních stránkách) hodnoceného,
- e) námětech na zlepšení vlastní práce hodnoceného,
- f) možnostech dalšího rozvoje hodnoceného, jeho další pracovní kariéry, vzdělání,
- g) odborné způsobilosti a výkonnosti pracovníků laboratorních oborů,
- h) spokojenosti hodnoceného s prací, s informovaností o cílech a záměrech pracoviště a organizace, se způsoby zadávání a hodnocení úkolů atd.
- i) závěrečné seznámení zaměstnance s jeho pracovními a rozvojovými úkoly a cíli pro nadcházející období.



3.5.5 Ukončení hodnocení

Hodnocený vyjádří své stanovisko k hodnocení (souhlas nebo nesouhlas včetně uvedení důvodů) do příslušné rubriky formuláře. Hodnocení je ukončeno podpisem hodnotitele a hodnoceného.

3.5.6 Formulář „Záznam periodického motivačního pohovoru“ vyplňuje hodnotitel ve 3 vyhotoveních. Jedno vyhotovení obdrží hodnocený, druhé zůstává hodnotiteli, třetí je uloženo na PEU u odpovědné referentky, která má dané pracoviště v gesci.

3.5.7 Výsledky hodnocení zaměstnanců mohou být využity vedoucími pracovníky k těmto účelům:

- a) Kariérní či odborný růst a jiná personální opatření vůči zaměstnanci,
- b) řízení pracovního výkonu jednotlivých podřízených zaměstnanců,
- c) odměňování (úprava osobního ohodnocení),
- d) vzdělávání, rozvoji a motivaci zaměstnanců.

3.5.8 Po ukončení hodnotících pohovorů všech podřízených zaměstnanců vyplní vedoucí zaměstnanec formulář „Plán odborného vzdělávání“ (jeden formulář za celé pracoviště), kde uvede typ dalšího odborného vzdělávání pro jemu podřízené zaměstnance. Podkladem k vyhotovení „Plánu odborného vzdělávání“ na příslušný kalendářní rok a dané pracoviště jsou provedené periodické motivační pohovory s hodnocenými. Zpracovaný „Plán odborného vzdělávání“ je zaslán odpovědné referentce OVLZ.

3.5.9 Zásady vedení periodických hodnotících pohovorů zaměstnanců FNOL jsou uvedeny v e-learningu [-zde-](#).

3.5.10 Další odborné vzdělávání se řídí metodickým pokynem č. MP-P003-02 Odborné vzdělávání zaměstnanců.

3.5.11 Postup a podmínky realizace rezidenčních míst ve FNOL se řídí metodickým pokynem č. MP-P003-01 Rezidenční místa ve FNOL.

3.6 Specifické pravomoci a odpovědnosti

Tato ON nestanovuje žádné specifické pravomoci a odpovědnosti.

4 SOUVISEJÍCÍ DOKUMENTY

4.1 Dokumenty vyšší úrovně

Zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce v platném znění

ČSN EN ISO 15189 Zdravotnické laboratoře – Zvláštní požadavky na kvalitu a způsobilost

4.2 Dokumenty FNOL

Sm-G001 Vznik a řízení organizačních norem

Řd-001 Organizační řád FNOL

MP-P003-01 Rezidenční místa ve FNOL

MP-P003-02 Odborné vzdělávání zaměstnanců

4.3 Vystavené dokumenty

Fm-P003-PLANVZ-001 Plán odborného vzdělávání

Fm-P003-HODNOC-005 Záznam periodického motivačního pohovoru
(vedoucí pracovníci)

Fm-P003-HODNOC-009 Záznam periodického motivačního pohovoru
(lékař, zubní lékař, farmaceut, VŠ nelékař, NLZP, THP, D)



5 ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ

5.1 Účinnost

5.1.1 Tato ON nabývá účinnosti dnem **23. 1. 2024**.

5.1.2 Dnem účinnosti se nahrazuje 4. vydání ze dne 15. 5. 2018

5.1.3 OG je povinen 1x za dva roky provést revizi ON. Pokud to stav vyžaduje, musí OG zajistit vypracování nového vydání ON nebo její změny. Záznam o provedené revizi provede správce dokumentace do formuláře Fm-G001-REV-001 „Záznam o revizi ON“.

Povinnost vypracování nové ON nebo změny nastává i v případě, že dojde k zásadním změnám, které se dotýkají obsahu ON.

5.1.4 Přejícná ustanovení nejsou stanovena.

5.2 Přílohy

Nejsou.