

# HR

## PROFESSIONAL

ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2022 / ΤΕΥΧΟΣ 202 / ΤΙΜΗ 9 ΕΥΡΩ ISSN 2585-2361

## Special Reports

Assessment &  
Development Centers  
Talent Management  
Strategy  
Outplacement  
HR Awards 2022



# LHH

Προετοιμάζοντας τους οργανισμούς  
και τους ανθρώπους τους



# Αξιολογώντας την απόδοση του Ανθρώπινου Δυναμικού

ΌΠΩΣ ΟΙ ΚΑΛΟΙ ΠΡΟΠΟΝΗΤΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΟΥΝ ΤΑ ΔΥΝΑΤΑ ΚΑΙ ΑΔΥΝΑΜΑ ΣΗΜΕΙΑ ΚΑΘΕ ΠΑΙΚΤΗ, ΠΡΟΚΕΙΜΕΝΟΥ ΝΑ ΑΝΑΠΤΥΞΟΥΝ ΕΝΑ ΣΧΕΔΙΟ ΓΙΑ ΤΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΟΥ, ΕΤΣΙ ΚΑΙ ΟΙ MANAGERS ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΑΞΙΟΛΟΓΟΥΝ ΚΑΘΕ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟ, ΓΙΑ ΝΑ ΤΟΥ ΠΑΡΕΧΟΥΝ ΤΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΠΟΥ ΧΡΕΙΑΖΕΤΑΙ ΓΙΑ ΝΑ ΒΕΛΤΙΩΣΕΙ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΟΥ.

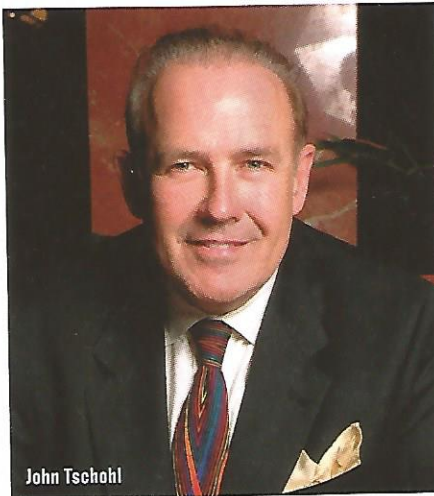
*Γράφει ο John Tschohl, Πρόεδρος, Service Quality Institute*

**Ε**να από τα σημαντικότερα καθήκοντα ενός manager, είναι να «προπονεί» την ομάδα των εργαζομένων του. «Οφείλει» να κάνει ό,τι είναι απαραίτητο για να διασφαλίσει ότι έχει μία ομάδα που αποτελείται από παίκτες που έχουν τις δεξιότητες, την κατάρτιση και τα κίνητρα για να γίνουν οι καλύτεροι που μπορούν. Ένα σημαντικό μέρος της «προπόνησης» περιλαμβάνει την επανεξέταση της απόδοσης των εργαζομένων. Για να το πετύχει αυτό, κάθε manager πρέπει να γνωρίζει ακριβώς τι κάνουν τα μέλη της ομάδας του και πόσο καλά αποδίδουν. Με τον ίδιο τρόπο που οι προπονητές αθλητών παρατηρούν τους παίκτες τους σε δράση για να αναγνωρίσουν τα σημεία που χρειάζονται βελτίωση, έτσι και οι managers πρέπει να αξιολογούν τους εργαζομένους τους σε τακτική βάση. Στη συνέχεια, πρέπει να χρησιμοποιήσουν αυτές τις πληροφορίες για να αναπτύξουν ένα σχέδιο που θα τους οδηγήσει στη βελτίωση της απόδοσής τους. Οι αξιολογήσεις προσφέρουν στους managers και τους εργαζομένους την ευκαιρία να έχουν έναν ανοιχτό και ειλικρινή μεταξύ τους διάλογο, που θα αποτελέσει τη βάση για τη βελτίωση της απόδοσης.

## ΤΑ 7 ΒΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Για να πραγματοποιηθούν μία σωστή και αποτελεσματική αξιολόγηση, οι managers θα πρέπει να:

1. Καθορίσουν ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα κατά τη διάρκεια του οποίου θα πραγματοποιηθεί η αξιολόγηση και να το επικοινωνήσουν με τους εργαζο-



John Tschohl

μένους τους. Επίσης, θα πρέπει να τους ενημερώσουν έγκαιρα για το τι θα συζητήσουν μεταξύ τους, ώστε να έχουν χρόνο να προετοιμαστούν.

2. Ολοκληρώσουν την αξιολόγηση της απόδοσης κάθε εργαζομένου. Μέσα από την αξιολόγηση, θα καταφέρουν να βαθμολογήσουν/αξιολογήσουν τις ενέργειες και τα επίπεδα βελτίωσης των εργαζομένων. Έπειτα, θα πρέπει να δώσουν την αξιολόγηση στους εργαζομένους πριν από τη συνάντηση, ώστε να είναι εξοικειωμένοι με τη διαδικασία που θα ακολουθήσει.

3. Ζητήσουν από τους εργαζομένους να αξιολογήσουν οι ίδιοι τις επιδόσεις τους. Οι managers θα χρειαστούν τις αυτοαξιολογήσεις πριν από τη συνάντηση, ώστε να έχουν αρκετό χρόνο για να τις εξετάσουν. Στο πλαίσιο της αυτοαξιολόγησης, θα πρέπει να ζητούν

από τους εργαζομένους να εξετάσουν τις αλληλεπιδράσεις τους με τους πελάτες, τους συναδέλφους τους και άλλα μέλη του οργανισμού και να εντοπίσουν πού πιστεύουν ότι υπερέχουν και πού μπορούν να βελτιωθούν.

4. Υπενθυμίζουν στους εργαζομένους τη συνάντηση αξιολόγησης, στέλνοντάς τους email με τη συγκεκριμένη ώρα και ημερομηνία.
5. Αποφεύγουν τους περιορισμούς, κατά τη διάρκεια της συνάντησης. Είναι σημαντικό να επικεντρωθούν στον κάθε εργαζόμενο και να του δώσουν να καταλάβει ότι έχει την πλήρη προσοχή τους.
6. Χρησιμοποιούν «συνοδευτικά» έγγραφα, όπως τους φακέλους των εργαζομένων ή παλιότερες σημειώσεις σχετικά με την απόδοσή τους, τις προσδοκίες που εκπληρώθηκαν, τα συγκεκριμένα επιτεύγματα ή τα περιστατικά -θετικά και αρνητικά- κατά τη διάρκεια της περιόδου αξιολόγησης, τα οποία μπορούν να χρησιμοποιήσουν για να μετρήσουν την επιτυχία των προηγούμενων στόχων, ενώ παράλληλα, να δημιουργήσουν ένα σχέδιο για βελτιωμένη ή συνεχή απόδοση.
7. Συνεργαστούν με τους εργαζομένους για τη δημιουργία ενός σχεδίου αύξησης της απόδοσης. Αυτό απαιτεί να έχουν ανοιχτό διάλογο όπου θα προσφέρουν ανατροφοδότηση και θα ενισχύουν τις βέλτιστες πρακτικές, ενώ παράλληλα, θα ζητούν από τους εργαζομένους τη συμβολή τους και τις προτάσεις τους σχετικά με τους τρόπους με τους οποίους μπορούν να μάθουν και να αυξήσουν την αποδοτικότητά τους. 