

Procjena radnog učinka

Podjela procjene radnog učinka

Procjena radnog učinka definira se kao evaluacija rada zaposlenika prema unaprijed zadanima standardima. Ti **standardi** kategoriziraju se u tri skupine: bihevioralni, personalni i usmjereni na kriterij. Izjava „kvalitetni piše izvještaje“ pridaje se bihevioralnom standardu, dok epiteti „asertivan“ ili „ambiciozan“ pripadaju personalnim standardima. Standardi koji su usmjereni na kriterij pazit će na „broj prodanih artikala“ ili „broj pogrešaka“. Neki standardi su više usmjereni na *proces* rada, a neki na *ishod.*

Kriterij je standard prema kojem se vrednuje učinak. Dobra procjena radnog učinka počinje s dobrom analizom posla ili radnog mjesta. Thorndike (1949) utvrdio je ultimativni kriterij kao standard koji sadrži sve moguće odrednice radnog učinka, ali on predstavlja ideal kojeg je nemoguće postići.

Kriterij je *dinamičan* i mijenja se unutar jednog radnog mjesta ovisno o:

- Radnom iskustvu:
    - Ono što se očekuje od početnika nije isto što se očekuje od iskusnog radnika (sadržaj i razina željenog učinka)
- Uvjetima mjerenja:
    - Tipični učinak – učinak u tipičnim uvjetima
    - Maksimalni učinak – učinak u uvjetima procjene
- Sezonskim, tjednim ili dnevnim fluktuacijama

Prilikom procjene radnog učinka potrebno je mjeriti osobine, ponašanje i produktivnost.

Procjenjivanje osobina obuhvaća:

- Osobine su pridjevi koji opisuju nečiju radnu osobnost (samostalan, fleksibilan, lijen, inicijativan...).
- Lako ih je mjeriti, najčešće na skali procjena Likertovog tipa.
- Ovaj je pristup bio vrlo popularan u zadnjim desetljećima 20 st.; danas manje
- Problem leži u konstruktnoj valjanosti – ne mjeri se izravno radna uspješnost
    - Postoji samo pretpostavka da su te osobine povezane s radnim učinkom
    - Postoje poteškoće pri procjeni takvih osobina jer ih nije moguće objektivizirati
    - Moguće je da različite osobine u različitim slučajevima mogu biti povezane s radnim učinkom (npr. asertivnost u trgovini)

Procjena ponašanja obuhvaća:

- Za razliku od osobina, ponašanje se može izravnije opažati
- Jasnija je konstruktna valjanosti i povezanost s učinkom
- Ipak, u praksi se pokazalo da nema velike razlike u mjerenju ponašanja i osobina
    - Često se i trenirani procjenjivači ponašanja vremenom preobraze u procjenjivače osobina (stvore implicitne teorije ličnosti)
- Definiranje poželjnijih ponašanja uglavnom se bazira na analizi kritičnih događaja – na osnovi tih elemenata formirane su skale procjena

Objektivno mjerenje produktivnosti obuhvaća:

- Mjere proizvedenog
    - Promet, broj proizvedenih elemenata itd.
    - Ponekad nije moguće mjeriti
    - Ponekada ovisi o vanjskim faktorima, a ne učinkovitosti radnika
    - Mjeri se ponekad i kvaliteta uratka – npr. broj proizvoda bez grešaka
- Kadrovske mjere
    - Broj izostanaka, duljina zaposlenja kod poslodavca, brzina napredovanja, broj nezgoda na radu
    - Problem - nisu direktne mjere učinka