

## Cum trebuie evaluati angajatii



La discutia cu evaluatorul trebuie sa fiti sincer si cooperant. Nu fiti subiectiv atunci cand vi se cere parerea despre un coleg

**Felicia Niculae Traistariu**

Joi, 09 Aprilie 2009

» La intrebarea "cine pleaca din firma si de ce?", este necesar ca sefii sa aiba raspunsuri bazate pe rezultatele subordonatilor si atitudinea acestora.

Violeta Z. (33 de ani, din Bucuresti) a ramas fara slujba de secretara in urma unei evaluari facute de catre patronul ei. Tanara

spune ca decizia sefului a fost luata pe baza unor argumente subiective si ca in companie au ramas persoane mult mai slab pregatite decat ea, dar care "nu comenteaza".

In situatia Violetei se regasesc astazi multe persoane, care considera ca evaluarile nu sunt obiective si ca au la baza alte criterii decat cele profesionale.

La randul lor, specialistii in resurse umane atrag atentia ca strategiile de evaluare a angajatilor ar trebui sa se bazeze pe rezultate concrete, raportate la obiective, pe feedback-ul din partea celorlalti (referitor la atitudini si stil de relationare), precum si pe autoevaluarea angajatului.

Ei mai spun ca existenta unui sistem de management al performantei bine definit constituie un fundament nepretuit intr-o astfel de situatie. "Din pacate, multe companii nu au asa ceva, iar in majoritatea celor care au, acesta se rezuma la un formular in care, periodic, managerul isi evalueaza subiectiv subordonatii, pe niste criterii neclare si pe o scala defnita foarte vag", spune Daniela Catanas, consultant al firmei Ascendis. In plus, discrepanta dintre managerii aceleiasi companii in ceea ce priveste intelegerea acelorasi criterii este foarte mare.

Alina Botezatu, managing partner la compania de resurse umane Perspective Group, spune ca o evaluare poate avea rezultate concludente si corecte daca persoana care o face are experienta anterioara, este obiectiva si utilizeaza instrumente performante.

In caz contrar, exista pericolul ca rezultatele sa fie aproximative si neconcludente, ceea ce este foarte grav. "Din pacate, nu multi sefi de companii din Romania sunt constienti de importanta realizarii unor evaluari la nivel profesionist. Ei nu dau multa importanta acestui aspect si de multe ori evalueaza oamenii in mod superficial. Numerosi manageri spun si cred ca ei sunt cei mai in masura sa evalueze oamenii, ca doar «ei ii cunosc cel

mai bine», dar iau decizii bazate doar pe impresia personala", explica experta Alina Botezatu.

### **Oamenii de echipa raman!**

Pentru a "cadea" in picioare la evaluare, un angajat, dincolo de constiinciozitate si de obtinerea rezultatelor in mod constant, trebuie sa acorde o atentie sporita atat felului in care colaboreaza cu restul echipei, cat si relatiei cu sefii. "El poate sa-si imbunatateasca rezultatele evaluarii aratand ca este constient atat de punctele sale tari, cat si de cele slabe. Angajatul trebuie sa fie in stare sa prezinte masuri concrete pentru optimizarea activitatii sale. De foarte mare ajutor pentru obtinerea unei evaluari favorabile sunt rezultatele remarcabile, chiar inainte de verificare, pentru ca acestea sunt proaspete in mintea evaluatorului", spune Anca Deleanu, consultant la firma de resurse umane Catalyst Solutions.

### **Si atitudinea conteaza in evaluare.**

Intr-un fel va fi apreciat un salariat dispus sa-si ajute colegii si sa lucreze si la alte proiecte si in cu totul alt fel unul care spune "nu fac lucrul asta pentru ca nu este prevazut in fisa postului".

Pe de alta parte, atrage atentia Alina Botezatu, atitudinile pozitive pot oferi doar un "ambalaj" atractiv pentru rezultate mediocre sau chiar slabe.

### **Cine face "masuratoarea"**

"Pentru a avea o imagine cat mai completa asupra activitatii unui angajat si pentru a reduce cat mai mult factorul subiectiv, este util ca evaluarea sa fie facuta atat de sefii directi, cat si de colegii de echipa, de subalterni, de clienti si chiar si de angajatul vizat", spune Anca Deleanu.

Evaluarea poate fi facuta si de catre o persoana specializata, adica ori de managerul de resurse umane (care lucreaza de mult si cunoaste foarte bine angajatii), ori de un expert extern, caruia i se vor pune la dispozitie toate informatiile pentru a putea face o evaluare corecta. "Este de dorit sa se utilizeze si instrumente performante si sa nu se faca evaluarea «dupa ureche»", spune experta Alina Botezatu.

Specialistii mai spun ca o evaluare "ca la carte" poate fi realizata de un expert specializat in astfel de proiecte, cu experienta si autorizat/licentiat in aplicarea instrumentelor profesioniste de evaluare si interpretarea corecta a rezultatelor.

### **» Fara aroganta!**

Intr-o evaluare se apreciaza mult sinceritatea angajatului, flexibilitatea acestuia si buna cooperare cu persoana care-l evalueaza. Nu aduce beneficii o atitudine superioara, aroganta sau de genul "cine esti tu, sa ma evaluezi pe mine?". Acest tip de comportament nu face decat sa ingreuneze evaluarea si sa creeze o imagine negativa.

*Sursa: Alina Botezatu, managing partner, Perspective Group*