

---

# Obsah

O autorce .....	8
Předmluva .....	9

## Část první

<b>Hodnocení výkonu – co všechno to obnáší</b> .....	11
--	----

<b>1. Hodnocení výkonu: přehled</b> .....	12
Cíle .....	12
Kritéria .....	17
Návrhy na zlepšení výkonu .....	19
<b>2. Vedoucí jako koučové</b> .....	21
Charakteristika koučování .....	21
Spontánní koučování .....	25
<b>3. Vedoucí jako poradci</b> .....	29
Charakteristika poradenství .....	30
Direktivní poradenství .....	33
Nedirektivní poradenství .....	34

## Část druhá

<b>Příprava</b> .....	37
-----------------------	----

<b>4. Zlatá pravidla hodnocení výkonu</b> .....	38
Hlavně žádná překvapení... ..	39
Chvála a kritika .....	40
Dokumentace .....	42
<b>5. Sběr informací</b> .....	48
Popis práce .....	48
360stupňová zpětná vazba .....	51
Sebehodnocení .....	52

<b>6. Příprava na hodnocení bývalých spolupracovníků</b> .....	55
Vyjasnění jednotlivých rolí .....	56
Stanovení očekávání.....	58
Zásady provádění hodnocení bývalých spolupracovníků .....	60

Část třetí

<b>Mocná síla psaného slova</b> .....	63
---------------------------------------	----

<b>7. Formuláře a hodnocení</b> .....	64
Dobré a špatné využívání formulářů .....	64
Terminologie hodnocení .....	67
Hodnocené faktory .....	69

<b>8. Pokyny pro psaní posudků</b> .....	72
Výběr objektivních jazykových prostředků .....	73
Co při správném psaní posudku dělat a čeho se vyvarovat .....	75
Sedmibodový postup při psaní posudku .....	77

Část čtvrtá

<b>Osobní pohovor</b> .....	81
-----------------------------	----

<b>9. Jak začít</b> .....	82
Otázky, které byste si měli položit .....	82
Vytvořte vhodné prostředí .....	84
Uklidněte zaměstnance .....	87

<b>10. Co projednávat</b> .....	90
Předchozí výkony .....	91
Cíle .....	92
Kariérní rozvoj .....	96

<b>11. Jak aktivně naslouchat</b> .....	98
Zásady aktivního naslouchání .....	99
Hovor a aktivní naslouchání .....	101
Rychlost myšlení .....	101
Síla mlčení .....	102

---

<b>12. Jak jednat: význam řeči těla</b> .....	105
Efektivní neverbální sdělení .....	106
Přesná interpretace řeči těla .....	109
Soulad mezi neverbálním a verbálním sdělením .....	111

Část pátá

<b>Na co si dávat pozor</b> .....	113
-----------------------------------	-----

<b>13. Jak zvládat náročné situace při hodnocení výkonu</b> .....	114
Možné reakce zaměstnanců na hodnocení výkonu .....	115
Doporučené postupy .....	119
Potenciální výsledky .....	121
Disciplinární řízení .....	122
<b>14. Jak se vyhnout typickým úskalím a nástrahám hodnocení výkonu</b> .....	125
Právní úskalí .....	125
Deset nejčastějších úskalí a nástrah při hodnocení výkonu .....	128
Syndromy hodnocení výkonu .....	129
Není nutné pamatovat si vše, co se má probrat .....	131

Část šestá

<b>Hodnocení různých typů zaměstnanců</b> .....	135
---	-----

<b>15. Jak provádět hodnocení zaměstnanců různých výkonových úrovní</b> .....	136
Průměrní pracovníci .....	136
Špičkoví pracovníci .....	139
Slabí pracovníci .....	141
<b>16. Hodnocení výkonu zaměstnanců pracujících z domova</b> .....	144
Sledování pracovního výkonu .....	144
Komunikace .....	145
Měření výkonu .....	149

<b>Přehled tipů pro hodnocení pracovníků</b> .....	153
--	-----