



Vyhodnotenie dotazníkového zberu dát v oblasti služobných hodnotení

Po uskutočnení školenia, ktoré Rada pre štátnu službu organizovala v decembri 2021 a v nadväznosti na dotazníkový zber dát k služobným hodnoteniam, ktoré Rada pre štátnu službu realizovala v roku 2018 sme pripravili dotazník v oblasti realizácie služobných hodnotení aj v roku 2022. Dotazník bol prístupný od 20. mája 2022 do 21. júna 2022 a v tom čase ho mohli vyplňať štátni zamestnanci, ktorí sa o ňom dozvedeli prostredníctvom služobných úradov.

Do dotazníkového zisťovania sa mohli zapojiť štátni zamestnanci, bez ohľadu na postavenie, všetkých 229 služobných úradov v Slovenskej republike. Vyplnenie dotazníka bolo dobrovoľné a anonymné.

Oblasť služobného hodnotenia obsahovala 12 otázok. Okrem poslednej otázky, v ktorej bola účastníkom daná možnosť uviesť vlastné návrhy a pripomienky, boli otázky uzatvorené.

V stanovenom termíne bolo vyplnených 5884 online dotazníkových hárkov. Podľa dostupných údajov v 1. štvrtroku 2022 bol počet štátnych zamestnancov 34202,5. Dotazníkového prieskumu sa na základe týchto dát zúčastnilo 17,2 % štátnych zamestnancov.

Výsledky dotazníkového zberu dát

K otázke č. 1: Mali ste pred absolvovaním služobného hodnotenia dostatok informácií o jeho účele, priebehu a kritériách hodnotenia v jednotlivých hodnotených oblastiach?

a) určite áno	2139 (36,3 %)
b) skôr áno	1905 (32,4 %)
c) ani áno, ani nie	881 (15 %)
d) skôr nie	652 (11,1 %)
e) určite nie	307 (5,2 %)

Z vyjadrenia zúčastnených zberu dát vyplýva, že väčšina z nich mala o inštitúte služobných hodnotení dostatok informácií. Odpovede určite áno a skôr áno tvorili 68,7 %. Avšak aj po tom, čo bol inštitút služobného hodnotenia realizovaný už po 5 krát, uviedlo 16,3 % zúčastnených, že nemalo dostatok informácií o jeho účele, priebehu a kritériách (odpovedali skôr/určite nie). Otázne v týchto prípadoch ostáva, ako prebieha oboznamovanie sa daných štátnych zamestnancov so služobnými predpismi a či také v danom služobnom úrade neabsentujú.

Pri detailnejšom pohľade na výsledky tých štátnych zamestnancov, ktorí odpovedali záporne sa z dotazníka dozvedáme:

Pri porovnaní výsledku tejto otázky s otvorenou otázkou „Čo by mohol v oblasti služobného hodnotenia služobný úrad zlepšiť?“ odpovedalo z 959 respondentov, ktorí uviedli, že nemali dostatok informácií o služobných hodnoteniach len 274 s nejakým návrhom alebo pripomienkou. 71,4 % z negatívne odpovedajúcich teda nevyužilo vôbec možnosť uviesť svoj názor. Z tých 274 (28,6 %), ktorí svoj názor uviedli, prevládali návrhy:

- 49 krát na zobjektívnenie služobného hodnotenia/služobné hodnotenie je vykonávané subjektívne;
- 36 krát by privítali zlepšenie finančného ohodnotenia/zvýšenie platu/zvýšenie odmeny;
- 26 krát na zrušenie služobného hodnotenia – toto je pomerne zarážajúce, nakoľko ak uviedli, že nemali dostatok informácií o služobných hodnoteniach, namiesto snahy informovať sa, alebo požiadať služobný úrad o informácie, odpovedali, že služobné hodnotenie by zrušili;
- v 18 prípadoch je služobné hodnotenie považované len za formalitu na danom služobnom úrade;
- v 5 prípadoch odporučili jasne stanoviť kritéria služobného hodnotenia; v 3 prípadoch uviedli, aby bol s ohľadom na služobné hodnotenia dodržiavaný zákon o štátnej službe, resp. princípy štátnej služby.

V ostatných odpovediach išlo o individuálne návrhy, ktoré nespádali pod žiadne z vyššie uvedených odporúčaní.

K otázke č. 2: Pripravovali ste sa na hodnotenie (napr. ste si pripravili najdôležitejšie úspešné zvládnuté úlohy, prípadne spracovali samohodnotenie podľa vzorového formuláru apod.)?

a) áno	2414 (41 %)
b) nie	3470 (59 %)

Podľa vyjadrenia respondentov väčšina z nich si samohodnotenie nepripravovala. V porovnaní s 11. otázkou, v ktorej respondenti mohli vyznačiť, čo by do budúcnosti prijali, uviedlo 1889 (32,1 %) zo všetkých 5884 respondentov, že by prijali samohodnotenie, ktoré bude predchádzať hodnoteniu vedúcim zamestnancom. Až 884 z nich ale uviedlo, že si samohodnotenie v roku 2021 už pripravilo. Teda z 3470 negatívnych odpovedí v tejto otázke uviedlo 1005 respondentov (29 %) v otázke č. 11, že by do budúcnosti privítali samohodnotenie.

K otázke č. 3: Bolo podľa Vášho názoru služobné hodnotenie objektívnym zhodnotením Vašej práce?

a) určite áno	1958 (33,3 %)
b) skôr áno	2178 (37 %)
c) ani áno, ani nie	802 (13,6 %)
d) skôr nie	562 (9,6 %)
e) určite nie	384 (6,5 %)

Služobným hodnotením sa jednak poskytuje spätná väzba, ale zároveň je aj prostriedkom na nastavenie vzdelávania, alebo zvyšovania motivácie štátneho zamestnanca. Z tohto uhla pohľadu je veľmi dôležité, ako vnímajú štátni zamestnanci samotné služobné hodnotenie. Fakt, že prevažná väčšina (70,3 % - odpovede určite/skôr áno) respondentov uviedla, že služobné hodnotenie považujú za objektívne zhodnotenie svojej práce, je veľmi pozitívnym signálom, že nastavenie systému služobných hodnotení je správne.

Pri porovnaní dát tejto otázky s otvorenou otázkou „Čo by mohol v oblasti služobného hodnotenia služobný úrad zlepšiť?“ stojí za zmienku, že len 157 (15,1 %) z 1039 respondentov (ktorí na uvedenú otázku č. 12 nejakou reagovali) odpovedalo, že by služobný úrad mal zvýšiť objektivnosť služobných hodnotení.

K otázke č. 4: Aký bol obsah služobného hodnotenia, čo sa týka spätnej väzby?

a) výrazne prevažovala pozitívna spätná väzba	2157 (36,7 %)
b) skôr prevažovala pozitívna spätná väzba	2370 (40,3 %)
c) neprevažovala ani pozitívna, ani negatívna spätná väzba	1197 (20,3 %)
d) skôr prevažovala negatívna spätná väzba	109 (1,8 %)
e) výrazne prevažovala negatívna spätná väzba	51 (0,9 %)

Z výsledku odpovedí respondentov na túto otázku vyplýva, že prevažná väčšina zúčastnených (77 % - odpovede výrazne/skôr prevažovala pozitívna spätná väzba) získala pozitívnu spätnú väzbu na svoju prácu. Neutrálnu spätnú väzbu vnímala približne pätina (20,3 %) respondentov. Negatívnu spätnú väzbu malo len 2,7 % zúčastnených (odpovede skôr/výrazne prevažovala negatívna spätná väzba).

Výsledok tejto otázky je prekvapujúci aj vzhľadom na výsledok predošlej otázky, nakoľko 322 účastníkov (7,1 %) z tých, ktorí vnímali pozitívnu spätnú väzbu na svoju prácu, zároveň považovali, že služobné hodnotenie nebolo objektívnym zhodnotením ich práce. Taktiež za zmienku stojí, že 7 respondentov (4,3 % z tých, u ktorých prevažovala negatívna spätná väzba), zároveň potvrdilo, že služobné hodnotenie bolo objektívnym zhodnotením ich práce.

K otázke č. 5: Ohodnoťte súhlas s výrokom: „Na základe spätnej väzby na moju prácu viem, ako konkrétne sa v ďalšom hodnotenom období môžem zlepšiť.“

a) úplne súhlasím	1745 (29,6 %)
b) skôr súhlasím	2259 (38,4 %)
c) ani súhlasím, ani nesúhlasím	1153 (19,6 %)
d) skôr nesúhlasím	458 (7,8 %)

e) úplne nesúhlasím 269 (4,6 %)

Prevažná väčšina respondentov (68 % - odpovede úplne/skôr súhlasím) uviedla, že na základe spätnej väzby, ktorú dostali počas služobného hodnotenia pozná oblasti, v ktorých by sa mohli zlepšiť, ale súčasne aj spôsob ako sa do budúcnosti zlepšiť. Len približne niečo viac ako desatina (12,4 % - odpovede skôr/úplne nesúhlasím) zúčastnených uviedla, že nesúhlasia s výrokom, že na základe spätnej väzby vedia, ako sa môžu zlepšiť. Je zrejmé, že viac ako dve tretiny hodnotiteľov poskytlo hodnoteným efektívnu spätnú väzbu v kontexte možného zlepšenia ich práce do budúcnosti.

Pri porovnaní vybraných kategórií tejto otázky s otázkou č. 9, v ktorej mohli respondenti vyznačiť možnosti, v čom vidia význam služobného hodnotenia, najviac respondentov 3066 (52,1 %) uviedlo práve možnosť získania spätnej väzby. Práve z tých 4004 respondentov, ktorí kladne odpovedali na výrok v tejto otázke (odpovede úplne/skôr súhlasím), uviedlo zároveň to, že vidia význam v služobnom hodnotení v 2513 prípadoch (62,8 %). Z tých 727 respondentov, ktorí nesúhlasia s výrokom tejto otázky (odpovede skôr/úplne nesúhlasím), uviedlo v 475 prípadoch (65,3 %), že služobné hodnotenie pre nich nemá žiadny význam. Zároveň však negatívne odpovedajúci uviedli aj v 177 prípadoch, že vidia význam služobného hodnotenia práve v získaní spätnej väzby (24,3 %), čo môže mať za následok, že spätná väzba v týchto prípadoch nie je dostatočne konkrétna.

K otázke č. 6: Aké emócie vo Vás zanechalo služobné hodnotenie?

a) výrazne prevažovali pozitívne emócie	1495 (25,4 %)
b) skôr prevažovali pozitívne emócie	1968 (33,4 %)

c) neprevažovali ani pozitívne, ani negatívne emócie	1765 (30 %)
d) skôr prevažovali negatívne emócie	428 (7,3 %)
e) výrazne prevažovali negatívne emócie	228 (3,9 %)

Aj v tejto otázke uviedla väčšina respondentov, že služobné hodnotenie v nich zanechalo pozitívne emócie (58,8 % - odpovede výrazne/skôr prevažovali pozitívne emócie). Negatívne emócie prevažovali len u približne desatiny zúčastnených (11,2 % - odpovede skôr/výrazne prevažovali negatívne emócie).

Pri porovnaní s otvorenou otázkou č. 12, čo by mohol služobný úrad v oblasti služobného hodnotenia zlepšiť, sa vyjadrilo 137 respondentov (4,0 %) z 3463, u ktorých prevažovali pozitívne emócie (odpovede výrazne/skôr prevažovali pozitívne emócie), že by privítali zvýšenie platu/osobného ohodnotenia/finančného ohodnotenia. Zároveň 19 respondentov (0,6 %) uviedlo, že by služobné hodnotenie zrušili. 14 respondentov (0,4 %) z tejto kategórie spresnilo, že by služobné hodnotenie malo byť objektívnejšie.

Pri porovnaní s otvorenou otázkou, čo by mohol služobný úrad v oblasti služobného hodnotenia zlepšiť sa vyjadrilo 56 respondentov (8,5 %) zo 656, u ktorých prevažovali negatívne emócie (odpovede skôr/výrazne prevažovali negatívne emócie), že by privítali zvýšenie platu/osobného ohodnotenia/finančného ohodnotenia. 38 respondentov (5,8 %) z nich uviedlo, že by ho zrušili. 40 respondentov (6,1 %) z rovnakej skupiny 656 uviedlo, že služobné hodnotenie by malo byť objektívnejšie.

Z porovnania odpovedí podľa vnímania emócií zo služobného hodnotenia v spojitosti s tým, čo by respondenti privítali je zrejmé, že percentuálne vyšší podiel respondentov s negatívnou emóciou zo služobného

hodnotenia v porovnaní s tými, ktorí mali pozitívnu emóciu, by privítali jednak lepšie finančné zabezpečenie (8,5 % vs. 4,0 %), alebo zrušenie služobného hodnotenia (5,8 % vs. 0,6 %), alebo zvýšenie objektivity služobného hodnotenia (6,1 % vs. 0,4 %).

K otázke č. 7: Ohodnoťte súhlas s výrokom: „Služobné hodnotenie bolo vykonané iba formálne.“

a) úplne súhlasím	929 (15,8 %)
b) skôr súhlasím	1391 (23,6 %)
c) ani súhlasím, ani nesúhlasím	1426 (24,2 %)
d) skôr nesúhlasím	1400 (23,8 %)
e) úplne nesúhlasím	738 (12,6 %)

Skupina respondentov v tejto otázke, ktorá sa s výrokom stotožnila (39,4 % - odpovede úplne/skôr súhlasím), alebo nestotožnila (36,4 % - odpovede skôr/úplne nesúhlasím) bola skoro rovnaká. Pomerne veľký podiel, skoro štvrtina respondentov, s výrokom ani nesúhlasila, ani súhlasila.

Pri porovnaní výsledkov tejto otázky s výsledkami otázky č. 3, či služobné hodnotenie bolo objektívnym zhodnotením práce, uviedlo 1976 respondentov (92,4 %) z tých 2138, ktorí nesúhlasili s výrokom (odpovede skôr/úplne nesúhlasím), že služobné hodnotenie bolo vykonané iba formálne, zároveň, že služobné hodnotenie bolo objektívnym zhodnotením ich práce. Len 95 respondentov (4,4 %), ktorí nesúhlasili s výrokom tejto otázky zároveň uviedlo, že služobné hodnotenie nebolo objektívnym zhodnotením ich práce.

Naopak, len 739 respondentov (31,9 %) z tých 2320, ktorí uviedli, že služobné hodnotenie bolo vykonané iba formálne (odpovede úplne/skôr súhlasím), zároveň uviedlo, že služobné hodnotenie nebolo objektívnym zhodnotením ich práce. Z tejto množiny respondentov ale 1179 (50,8 %) uviedlo, že

služobné hodnotenie bolo objektívnym zhodnotením ich práce.

K otázke č. 8: Akú máte skúsenosť s podaním námietky voči služobnému hodnoteniu?

a) námietku som nepodával	5453
	(92,7 %)
b) podanie námietky som zvažoval, no pre pochybnosti o procese jej posúdenia, som ju nakoniec nepodal	310
	(5,3 %)
c) námietka bola posúdená v môj prospech	66
	(1,1 %)
d) námietka bola posúdená v môj neprospech	55
	(0,9 %)

Z výsledku tejto otázky je zjavné, že 9 z 10 hodnotených štátnych zamestnancov námietku proti služobnému hodnoteniu nepodávalo. Približne každý 20 respondent zvažoval podanie námietky, ale mal pochybnosti o jej posúdení a preto ju nepodal. Z tých 121 respondentov (odpovede c) a d)), ktorí námietku podali, bolo úspešných 66 (54,6 %) respondentov a námietka bola posúdená v ich prospech.

Pri porovnaní výsledkov tejto otázky s otázkou č. 3, týkajúcou sa názoru respondentov, či služobné hodnotenie bolo objektívnym zhodnotením ich práce, podalo z tých 946 respondentov, ktorí boli toho názoru, že služobné hodnotenie nebolo objektívnym zhodnotením ich práce (odpovede skôr/určite nie v otázke č. 3), námietku len 65, teda 6,9 %. Prevažná väčšina z tejto množiny respondentov 658 (69,6 %) námietku napriek tomu, že boli v otázke č. 3 názoru, že služobné hodnotenie nebolo objektívne, nepodalo. Približne štvrtina týchto respondentov (23,6 %), uviedla, že podanie námietky zvažovali, ale pre pochybnosti o procese jej posúdenia ju nepodali. Z tých 65, ktorí námietku podali, bola námietka posúdená v ich prospech v 24 prípadoch, teda 36,9 %.

Množina 4136 respondentov, ktorá v otázke, či bolo služobné hodnotenie objektívnym zhodnotením ich práce odpovedala kladne (odpovede určite/skôr áno v otázke č. 3), reagovala na otázky ohľadom podania námietky nasledovne: námietku nepodávalo 4060 respondentov (98,2 %), námietku podať zvažovalo, ale pre pochybnosti o procese jej posúdenia ju nepodalo 41 respondentov (1,0 %), námietku podalo 35 z nich (0,8 %), z ktorých v 31 prípadoch bola námietka vyhodnotená prospechom respondenta (88,6 %) a len v 4 prípadoch v neprospech respondenta (11,4 %).

Porovnanie jednotlivých kategórií v kontexte otázky o vnímaní objektivity služobného hodnotenia ukazuje, že tí respondenti, ktorí uviedli, že služobné hodnotenie nebolo objektívnym zhodnotením ich práce, podalo námietku 6,9 % z nich, pri tých, ktorí uviedli, že bolo objektívnym zhodnotením ich práce, podalo námietku len 0,8 % z nich. Námietku zvažovalo podať 23,6 % respondentov záporne odpovedajúcich na objektivitu hodnotenia a len 1,0 % respondentov kladne odpovedajúcich na objektivitu. Existuje teda istá relácia medzi vnímaním objektivity služobného hodnotenia a následne vôľou podať námietku voči služobnému hodnoteniu.

K otázke č. 9: V čom vidíte význam služobného hodnotenia pre Vás konkrétne? (Môžete označiť viacero možností.)

a) získanie spätnej väzby	3066
	(52,1 %)
b) možnosť poskytnúť spätnú väzbu nadriadenému a služobnému úradu	1271
	(21,6 %)
c) uvedomenie si silných a slabých stránok	2304
	(39,2 %)
d) nastavenie ďalších možností rozvoja	2025
	(34,4 %)
e) nastavenie ďalšieho vzdelávania	1450
	(24,6 %)

f) služobné hodnotenie pre mňa nemá žiadny význam	1552 (26,4 %)
---	------------------

Viac ako polovica respondentov (52,1 %) vyznačila možnosť „získanie spätnej väzby“. Druhou najčastejšie vyznačenou možnosťou bolo: „uvedenie si silných a slabých stránok“, ktorú vyznačili respondenti vo viac ako tretine prípadov (39,2 %). Približne tretinu prípadov (34,4 %) obsiahla odpoveď: „nastavenie ďalších možností rozvoja“. Až niečo viac ako štvrtina respondentov (26,4 %) vyznačila možnosť „služobné hodnotenie nemá pre mňa žiadny význam“. Niečo menej ako štvrtina respondentov (24,6 %) vyznačila aj možnosť: „nastavenie ďalšieho vzdelávania“. Najmenej respondentov, približne pätina (21,6 %) zaznačilo odpoveď: „možnosť poskytnúť spätnú väzbu nadriadenému a služobnému úradu“.

Je možné konštatovať, že získanie spätnej väzby prostredníctvom služobného hodnotenia v polovici prípadov zúčastnených je relatívne dobrý výsledok. Žiaľ ako negatívum je nevyhnutné vnímať fakt, že len pätina respondentov služobné hodnotenie vníma ako možnosť poskytnúť spätnú väzbu nadriadenému a služobnému úradu. Naznačuje to skutočnosť, že služobné úrady by mali venovať pozornosť budovaniu vzťahu otvorenosti medzi zamestnancom a zamestnávateľom, ktorý je reprezentovaný vedúcim zamestnancom.

Z výsledkov zároveň vyplýva, že služobné hodnotenie malo vo väčšej miere hodnotiaci ako rozvojový charakter. Taktiež skutočnosť, že štvrtina respondentov uviedla, že služobné hodnotenie nemalo pre nich žiadny význam, je dôležitým signálom na osvetu o služobných hodnoteniach služobnými úradmi, precizovania a odformalizovania samotných služobných hodnotení, ako aj interných predpisov týkajúcich sa služobných hodnotení.

K otázke č. 10: Keby ste mali porovnať úroveň služobného hodnotenia za kalendárny rok 2021 s predchádzajúcimi služobnými hodnoteniami...

a) bolo vykonané výrazne lepšie ako predchádzajúce	583 (9,9 %)
b) bolo vykonané trochu lepšie ako predchádzajúce	1161 (19,7 %)
c) nebolo vykonané ani lepšie, ani horšie	3092 (52,6 %)
d) bolo vykonané trochu horšie ako predchádzajúce	144 (2,5 %)
e) bolo vykonané výrazne horšie ako predchádzajúce	114 (1,9 %)
f) neviem porovnať (hodnotenie som absolvoval po prvý krát)	790 (13,4 %)

Viac ako polovica respondentov (52,6 %) uviedla, že služobné hodnotenie za kalendárny rok 2021 nebolo vykonané ani lepšie, ani horšie ako predchádzajúce služobné hodnotenia. Väčšina respondentov teda nevidí rozdiel medzi vykonaním služobného hodnotenia za rok 2021 a za roky predošlé. Počet tých respondentov, ktorí uviedli, že služobné hodnotenie absolvovali po prvýkrát je niečo viac ako desatina (13,4 %), zvyšný podiel tých, u ktorých bolo služobné hodnotenie vykonané lepšie, ako tie predošlé, je skoro tretina (29,6 % - odpovede výrazne/trochu lepšie ako predchádzajúce) a podiel tých, u ktorých bolo vykonané horšie ako v minulosti, je len 4,4 % (odpovede trochu/výrazne horšie ako predchádzajúce). Pomer negatívnych a pozitívnych odpovedí je pomerne pozitívnym faktorom, ktorý naznačuje, že služobné úrady sa snažia zlepšovať realizáciu služobných hodnotení.

O tom svedčia aj dáta, pri porovnaní výsledkov tejto otázky s otázkou č. 3, či bolo služobné hodnotenie objektívnym zhodnotením práce respondentov, odpovedalo až 85,5 % tých, ktorí uviedli, že hodnotenie bolo objektívnym

zhodnotením ich práce (odpovede určite/skôr áno), zároveň uviedli, že služobné hodnotenie bolo vykonané rovnako dobre ako v minulosti, alebo aj lepšie ako v minulosti. 13,2 % tých, ktorí služobné hodnotenie považovali za objektívne uviedlo, že ho absolvovalo po prvýkrát. A len 1,3 % z tých, ktorí služobné hodnotenie považovali za objektívne uviedlo, že služobné hodnotenie bolo vykonané horšie ako v minulosti.

K otázke č. 11: Do budúcnosti by ste prijali (možnosť označiť jednu alebo viacero odpovedí):

a) sebahodnotenie, ktoré bude predchádzať hodnoteniu vedúceho zamestnanca	1889 (32,1 %)
b) 180-stupňové hodnotenie (hodnotenie nadriadeného podriadeným)	1377 (23,4 %)
c) 360-stupňové hodnotenie (hodnotenie rôznymi skupinami hodnotiteľov – nadriadení, podriadení, kolegovia z rovnakého aj z iných útvarov)	1197 (20,3 %)
d) osobitné hodnotenie – ocenenie výnimočného pracovného úspechu, TOP kolega/kolegyňa	1344 (22,8 %)
e) hodnotenie služobného úradu zamestnancami	1649 (28 %)

Z výsledkov všetkých 5884 odpovedí v tejto otázke vyplýva, že najviac respondentov, takmer tretina (32,1 %), by privítala zavedenie sebahodnotenia. Taktiež skoro tretina (28 %) respondentov má záujem dávať spätnú väzbu svojmu služobnému úradu. Pomery pri zvyšných troch možnostiach boli rozdelené nasledovne:

- niečo menej ako štvrtina (23,4 %) by privítala, že by mohla hodnotiť aj svojho nadriadeného;

- o trochu menej (22,8 %) respondentov by privítalo možnosť oceniť mimoriadny pracovný úspech a
- približne pätina respondentov (20,3 %) by privítalo mať 360-stupňové hodnotenie.

Keďže najviac respondentov by privítalo zavedenie sebahodnotenia a jedna otázka v tomto dotazníkovom zisťovaní sa týkala aj skutočnosti, či si hodnotení pripravovali sebahodnotenie, porovnajme výsledky odpovedí v tejto otázke tých respondentov, ktorí si už sebahodnotenie pripravili (2414):

- najviac z tých, ktorí si sebahodnotenie už v tomto roku pripravili, by privítalo zavedenie sebahodnotenia 884 (36,6 %),
- nasleduje zavedenie hodnotenia služobného úradu zamestnancami 606 (25,1 %),
- osobitné hodnotenie 557 (23,1 %),
- za 180-stupňové hodnotenie sa v tejto kategórii vyjadrilo 533 (22,1 %) respondentov a
- za zavedenie 360-stupňového hodnotenia sa vyslovilo 420 (17,4 %) respondentov.

Aj v tomto prípade platí, že niektorí respondenti označili nielen jednu z možností, ktorú by privítali.

K otázke č. 12: Čo by mohol v oblasti služobného hodnotenia služobný úrad zlepšiť? Priestor pre Vaše návrhy a pripomienky. (otázka je dobrovoľná)

Možnosť odpovedať na túto otázku využilo 1039 z 5884 respondentov. Necelá pätina (17,7 %) respondentov teda uviedla názor sčasti v intenciách predošlej otázky, ale predovšetkým nad jej rámec. Z najviac vyskytujúcich sa odpovedí, ktoré sme zaradili do množín v súvislosti, že išlo o synonymá daných návrhov uvádzame (uvádzané percento predstavuje podiel z odpovedí respondentov, ktorí na túto otázku odpovedali):

a) zrušiť služobné hodnotenie, pretože neodráža realitu a je skôr formalitou/nemotivuje	192 (18,5 %)
b) nadviazať odmenu, resp. adekvátnu odmenu/zvýšenie osobného príplatku na základe služobného hodnotenia	174 (16,8 %)
c) pri hodnotení postupovať objektívne (nie podľa subjektívneho názoru hodnotiaceho)	157 (15,1 %)
d) školenie vedúcich zamestnancov, lepšia informovanosť a spätná väzba; slovné hodnotenie od hodnotiaceho	100 (9,6 %)
e) je to v poriadku, bez návrhov/pripomienok	81 (7,8 %)
f) väčšia motivácia (nie finančná odmena), lepšie pracovné podmienky, neurčená max. možná hranica hodnôt služobného hodnotenia (kvôli odmene)	55 (5,3 %)
g) prepracovať služobné hodnotenia, určiť jasné hodnotiace kritériá, nenavýšovať počet služobných hodnotení nad rámec zákona	30 (2,9 %)
h) spätné hodnotenie vedúcich zamestnancov, resp. ich hodnotenie nadriadeným	29 (2,8 %)
i) nenaviazat' na finančnú odmenu	6 (0,6 %)
j) 360-stupňové hodnotenie	5 (0,5 %)
k) sebahodnotenie/samohodnotenie	3 (0,3 %)
l) zjednodušiť služobné hodnotenie	3 (0,3 %)
m) hodnotenia zaviesť aj pre verejný záujem	3 (0,3 %)

n) neabsolvoval služobné hodnotenie	3 (0,3 %)
o) dodržiavať zákon/princípy štátnej služby	3 (0,3 %)

Z odpovedí je zrejmé, že respondenti minimálne využili možnosť zopakovať návrhy, ktoré si vybrali v predošlej zatvorenej otázke. Z v nej uvedených piatich možnostiach v tejto otázke rezonovali návrhy na hodnotenie vedúcich zamestnancov podriadenými, 360-stupňové hodnotenie a aj sebahodnotenie. Počty týchto návrhov však boli v tejto otázke zanedbateľné oproti tým návrhom, ktoré žiadali:

- zrušenie služobného hodnotenia (18,5 % reagujúcich),
- zabezpečenie lepších finančných podmienok (16,8 % reagujúcich),
- zvýšenie objektivity služobného hodnotenia (15,1 % reagujúcich) a
- preškolenie vedúcich zamestnancov za účelom poskytnutia lepšej spätnej väzby (9,6 % reagujúcich).

Piatu priečku najčastejších odpovedí obsadilo tvrdenie, že so služobnými hodnoteniami je všetko v poriadku (7,8 % reagujúcich). Zriedkavejšie zaznievali návrhy na zlepšenie pracovných podmienok, alebo za účelom určenia jasnejších hodnotiacich kritérií. Ostatné návrhy boli v medziach pod 1 % reagujúcich, alebo sa vyskytovali len jednotlivo.

K otázkam týkajúcim sa integrity, ktoré majú presah na služobné hodnotenie

V druhej časti dotazníka sa Rada pýtala štátnych zamestnancov na otázky spojené s integritou a etikou, vrátane otázok na vnímanú organizačnú nespravodlivosť zo strany kolegov, riadiacich zamestnancov a vedenia inštitúcie. Čo sa týka vybraných kategórií, ktoré majú vzťah práve k služobnému hodnoteniu, na prvom mieste bolo vnímanie nespravodlivosti týkajúce sa platu, na štvrtom

mieste bolo nerovnaké zaobchádzanie, na šiestom mieste komunikácia a na ôsmom mieste služobné hodnotenie. Kategórie nespravodlivostí boli vytvorené triedením po zbere otvorených odpovedí, čiže sami štátni zamestnanci vnímajú tieto prepojené kategórie nespravodlivosti ako závažné. Z toho vyplýva potreba nastavovať a komunikovať jednak platové pomery, ale aj hodnotenie štátnych zamestnancov spôsobom, ktorý zníži vnímanú organizačnú nespravodlivosť.

Záver, návrhy a odporúčania

V kontexte vyššie popísaných výsledkov zúčastnených štátnych zamestnancov uvádzame:

1. Závěry

- väčšina štátnych zamestnancov mala dostatok informácií o služobnom hodnotení
- na služobné hodnotenie sa pripravila vopred (resp. sebahodnotenie si pripravilo) menej ako polovica hodnotených
- služobné hodnotenie považujú štátni zamestnanci za objektívne zhodnotenie ich práce
- spätná väzba bola počas služobného hodnotenia vo veľkej miere pozitívna
- veľká väčšina hodnotených vie na základe služobného hodnotenia, ako sa môže zlepšiť
- u väčšiny štátnych zamestnancov prevládali zo služobného hodnotenia pozitívne emócie
- o niečo viac zamestnancov je názoru, že služobné hodnotenie bolo vykonané iba formálne, ako tých, ktorí sú opačného názoru
- minimum štátnych zamestnancov podávalo námietku proti služobnému hodnoteniu; z tých, ktorí námietku podali, vo väčšine prípadov bola posúdená v ich prospech

- služobné hodnotenie považujú štátni zamestnanci najmä za príležitosť získania spätnej väzby, ale aj uvedomenia si silných a slabých stránok, naopak, najmenej ho považujú za nástroj poskytnúť spätnú väzbu nadriadenému a služobnému úradu
- úroveň realizácie služobného hodnotenia je vo veľkej miere neutrálna až pozitívna v porovnaní s minulými služobnými hodnoteniami
- do budúcnosti by zamestnanci prijali najmä zavedenie sebahodnotenia, ale aj možnosť hodnotiť svoj služobný úrad, už v menšej miere by privítali hodnotenie nadriadeného podriadenými, ešte menej hodnotenie konkrétneho výnimočného pracovného úspechu, získať hodnotenie od širšieho okruhu kolegov alebo dať hodnotenie kolegovi je ešte nižšia
- štátni zamestnanci vnímajú organizačnú nespravodlivosť v oblasti hodnotenia ako aj na ňu prepojených kategórií ako plat, komunikácia a rovnaké zaobchádzanie

2. Návrhy a odporúčania služobným úradom

- zreteľne vopred komunikovať podmienky služobného hodnotenia
- harmonizovať kritéria služobného hodnotenia a prístup hodnotiteľov v rámci inštitúcie formou diskusie hodnotiteľov alebo internou metodikou hodnotenia tak, aby nedochádzalo k neodôvodeným rozdielom medzi jednotlivými útvarmi
- podmienky služobného hodnotenia zahrnúť aj do adaptačného vzdelávania
- zväžiť prijatie interných predpisov k služobným hodnoteniam

- upriamiť pozornosť štátnych zamestnancov na skutočnosť, že pred služobným hodnotením si môžu pripraviť sebahodnotenie
- odformalizovať realizáciu služobného hodnotenia, v tejto súvislosti zabezpečiť hodnotiteľom možnosť vzdelávania v oblasti vykonávania služobných hodnotení
- pre zvýšenie objektivity služobného hodnotenia uvádzať slovné zdôvodnenie hodnotenia jednotlivých hodnotených oblastí pri všetkých úrovniach dosiahnutých výsledkov
- zvýšiť povedomie o možnosti podať námietku prostredníctvom jasne naformulovaného interného predpisu k služobným hodnoteniam
- snažiť sa získavať spätnú väzbu od zamestnancov prostredníctvom vedúcich zamestnancov alebo aj anonymne a pružne reagovať na potreby, návrhy, ktoré vyplynú zo služobného hodnotenia, alebo zaznejú počas služobného hodnotenia
- vytvárať priestor pre rozvojový charakter služobného hodnotenia
- vytvárať priestor pre ďalšie vzdelávanie, osobný rast štátnych zamestnancov na základe výsledkov služobného hodnotenia
- vytvoriť priestor na poskytnutie spätnej väzby nadriadenému a služobnému úradu prostredníctvom podpory otvorenosti vo vzájomných vzťahoch

Podakovanie

Za rady ďakujem kolegom z Rady pre štátnu službu Pavlovi Tkáčovi, Anne Ištokovej a Marošovi Paulinimu. Za podporu pri vyhodnocovaní dávam ďakujem Márii Bindas Kántorovej a za formálnu a grafickú úpravu ďakujem Martinovi Firákovi. Za inšpiráciu ďakujem Alexandre Stachovej.