

REGULAMIN OKRESOWEJ OCENY PRACOWNIKÓW NIEBĘDĄCYCH NAUCZYCIELAMI AKADEMICKIMI W UNIWERSYTECIE WARMIŃSKO-MAZURSKIM W OLSZTYNIE

Definicje i ogólne zasady oceny okresowej

§ 1

1. Użyte w zarządzeniu określenia oznaczają:
 - 1) pracodawca, Uniwersytet – Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie;
 - 2) pracownik – osobę zatrudnioną w Uniwersytecie w grupie pracowników niebędących nauczycielami akademickimi na podstawie umowy o pracę, w pełnym lub niepełnym wymiarze czasu pracy;
 - 3) bezpośredni przełożony – aktualnego bezpośredniego przełożonego ocenianego pracownika, zgodnie ze strukturą podległości określoną w Regulaminie organizacyjnym Uniwersytetu;
 - 4) ocena okresowa – ocenę okresową pracy pracownika stanowiącą wynik procesu oceny jego kompetencji zawodowych oraz efektywności realizacji celów i zadań;
 - 5) formularz oceny okresowej – formularz udostępniany w wersji elektronicznej lub papierowej, na podstawie którego jest dokonywana samoocena pracownika i ocena pracownika przez bezpośredniego przełożonego;
 - 6) rozmowa podsumowująca – spotkanie (na wniosek pracownika) bezpośredniego przełożonego z pracownikiem, podczas którego są omawiane wyniki pracy pracownika i jego planowany rozwój, kończące się zatwierdzeniem wyniku oceny okresowej przez bezpośredniego przełożonego.
2. Ocena okresowa ma charakter obligatoryjny:
 - 1) powszechny – ocenie podlegają wszyscy pracownicy z zastrzeżeniem § 2 ust. 6;
 - 2) okresowy – ocena pracownika jest dokonywana okresowo, zgodnie z § 3;
 - 3) transparentny – kryteria oceny i skala ocen są jawne oraz dostępne dla każdego pracownika;
 - 4) poufny – wyniki oceny są znane wyłącznie osobom uprawnionym, w tym w szczególności ocenianym pracownikom i ich przełożonym;
 - 5) obiektywny – kryteria oceny są jednakowe, z uwzględnieniem kryteriów dla poszczególnych podgrup pracowników, a pracownicy mają możliwość dokonania samooceny i porównania jej wyniku z oceną bezpośredniego przełożonego.
3. Przy dokonywaniu oceny okresowej stosuje się zasady etyki i równego traktowania, przy zachowaniu braku dyskryminacji oraz preferencji wobec pracowników podlegających ocenie.

Przedmiot i cel oceny okresowej

§ 2

1. Ocena okresowa pracy pracowników stanowi narzędzie polityki kadrowej w Uniwersytecie oraz wspiera realizację celów ujętych w Strategii rozwoju Uniwersytetu.

2. Ocena okresowa pracy pracowników ma na celu określenie jakości pracy pracowników na zajmowanych stanowiskach pracy oraz identyfikację potrzeb w zakresie ich dalszego rozwoju zawodowego.
3. Ocenie okresowej pracy pracowników podlegają:
 - 1) wykonywanie obowiązków, sposób realizacji zadań wynikających z zakresu czynności w tym efektywność i jakość wykonywanej w ocenianym okresie pracy (w tym sumienność, terminowość, precyzja, efektywność działania) oraz wiedza i kwalifikacje zawodowe (w tym doświadczenie, znajomość procedur);
 - 2) postawy i zachowania w miejscu pracy, z zastrzeżeniem przepisów szczególnych związanych z wykonywaniem zawodu (ocena kompetencji) w tym etyka zawodowa, kultura osobista;
 - 3) przestrzeganie obowiązujących procedur, regulaminów wewnętrznych, polityki jakości Uniwersytetu;
 - 4) podejmowanie inicjatywy i zaangażowania w pracę, w tym zaangażowanie we współpracę zespołową, komunikację, obsługę klienta wewnętrznego i zewnętrznego;
 - 5) potencjał rozwojowy – umiejętność dostosowania się do zmian, gotowość do podnoszenia kwalifikacji, proponowania usprawnień.
4. Ocena okresowa pracy pracowników ma na celu w szczególności:
określenie poziomu kompetencji, o których mowa w ust. 3 w odniesieniu do zajmowanego stanowiska pracy;
 - 1) ocenę wyników pracy pracowników w ocenianym okresie;
 - 2) wsparcie kształtowania i realizacji polityki kadrowej;
 - 3) określenie potencjału rozwojowego pracowników;
 - 4) prezentację osiągnięć pracowników;
 - 5) doskonalenie komunikacji między pracownikami a przełożonymi;
 - 6) wzrost motywacji pracowników;
 - 7) identyfikację potrzeb rozwojowych pracowników;
 - 8) opracowanie podstaw do planowania szkoleń i rozwoju kompetencji (rozwój polityki szkoleniowej);
 - 9) być podstawą do decyzji kadrowych (nagrody, awans);
 - 10) poinformowanie pracownika w jaki sposób oceniana jest jego praca;
 - 11) omówienie osiągnięć i wskazanie obszarów wymagających poprawy;
 - 12) ustalenie wspólnie z pracownikiem planu rozwoju lub działań naprawczych.
5. Ocenie okresowej podlegają osoby zatrudnione w Uniwersytecie w grupie pracowników niebędących nauczycielami akademickimi. Dla celów przeprowadzenia oceny okresowej wyodrębnia się dwie podgrupy: pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych oraz pracowników administracji i obsługi.
6. Ocenie nie podlegają pracownicy, którzy:
 - 1) są w okresie wypowiedzenia lub
 - 2) złożyli deklarację rozwiązania stosunku pracy ze skutkiem w roku przeprowadzania oceny w związku z przejściem na emeryturę.

Tryb przeprowadzania oceny okresowej

§ 3

1. Ocena okresowa ma charakter obligatoryjny i jest dokonywana nie rzadziej niż co 4 lata począwszy od 2028 roku zgodnie z harmonogramem, o którym mowa w § 6. Obejmuje wszystkich pracowników z zastrzeżeniem § 2 ust. 6. Ocenie okresowej podlega okres obejmujący co najmniej 12 miesięcy zatrudnienia przypadający do końca roku kalendarzowego poprzedzającego rok, w którym przeprowadzana jest ocena okresowa, z zastrzeżeniem ust. 2 i 4.
2. Ocena może być przeprowadzona poza harmonogramem w przypadkach decyzji o:
 - 1) przedłużeniu z pracownikiem stosunku pracy na czas nieokreślony,
 - 2) awansie poziomym w kategorii zaszeregowania z P1 do P2, z P2 do P3, z P3 do P4;
 - 3) zmianie stanowiska;lub
 - 4) otrzymania przez pracownika negatywnej oceny okresowej za poprzedni okres oceny;
 - 5) powrotu pracownika do pracy po długotrwałej nieobecności w pracy uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny pracownika, zgodnie z harmonogramem.
3. Na wniosek pracownika bezpośredni przełożony może przekazywać informację zwrotną wnioskującemu dotyczącą realizacji i jakości wykonywanej przez tegoż pracownika pracy, jego wiedzy i kwalifikacji zawodowych, umiejętności oraz postaw i zachowań w miejscu pracy w formie rozmowy podsumowującej proces oceny.
4. Minimalny okres podlegający ocenie okresowej wynosi 12 miesięcy zatrudnienia, z zastrzeżeniem ust. 5.
5. Do okresu podlegającego ocenie okresowej nie wlicza się okresów usprawiedliwionej nieobecności pracownika w pracy wynikających z przebywania na urloпах związanych z rodzicielstwem, okresu nieobecności spowodowanej długotrwałą chorobą trwającą powyżej 3 miesięcy, okresu pozostawania na zasiłku rehabilitacyjnym, okresu odbywania służby wojskowej oraz przebywania na urlopie bezpłatnym.
6. Proces oceny okresowej składa się z samooceny pracownika, badania ankietowego, o którym mowa w § 6 ust. 5 (w odniesieniu do pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych), oceny bezpośredniego przełożonego i uzasadnienia oceny przez przełożonego oraz rozmowy podsumowującej proces oceny, która może się odbyć na wniosek pracownika.
7. Pracownik dokonuje samooceny w formie elektronicznej, a następnie przesyła uzupełniony formularz oceny okresowej do bezpośredniego przełożonego. W przypadku braku możliwości wypełnienia formularza oceny okresowej w formie elektronicznej dopuszcza się możliwość wypełnienia tego formularza w formie papierowej (dotyczy to w szczególności pracowników obsługi).
8. Bezpośredni przełożony dokonuje oceny po zapoznaniu się z samooceną dokonaną przez pracownika, uzasadnia ocenę, a następnie udostępnia swoją ocenę pracownikowi. W przypadku pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych proces oceny poprzedzony jest przeprowadzeniem badania ankietowego, o którym mowa w § 6 ust. 5.

9. Rozmowa podsumowująca proces oceny, którą poprzedza wniosek pracownika odbywa się w terminie uzgodnionym z pracownikiem.
10. Podczas rozmowy podsumowującej proces oceny, bezpośredni przełożony omawia wyniki oceny w odniesieniu do poszczególnych kryteriów i wynik oceny końcowej.
11. Bezpośredni przełożony zatwierdza wynik oceny okresowej. Wynik oceny okresowej zostaje przesłany pracownikowi za pośrednictwem Portalu Pracownika. W przypadku dokonania oceny okresowej w formie papierowej bezpośredni przełożony przekazuje wynik pracownikowi w tej samej formie.
12. Po roku od otrzymania przez pracownika negatywnej oceny okresowej zaleca się przeprowadzenie z nim rozmowy w celu dokonania oceny realizacji zaleceń, o których mowa w arkuszu oceny.

Sposób realizacji oceny

§ 4

Ocena jest realizowana w formie kaskady w dół organizacji:

- 1) rektor, prorektorzy i kanclerz oceniają dyrektorów, kierowników i ich zastępców oraz bezpośrednio podległych pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach pracy;
- 2) dyrektorzy oceniają kierowników i ich zastępców oraz bezpośrednio podległych pracowników;
- 3) dziekani oceniają kierowników dziekanatów,
- 4) kierownicy oceniają podległych pracowników.

Kryteria oceny okresowej

§ 5

1. Kryteria oceny okresowej ustala się w odniesieniu do oceny okresowej:
 - 1) pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych i ich zastępców;
 - 2) pracowników administracji i obsługi (niewymienionych w pkt 1), tj. pracowników zatrudnionych na jednym ze stanowisk wskazanych w Regulaminie wynagradzania Uniwersytetu.
2. Wykaz kryteriów oceny okresowej pracowników stanowi załącznik nr 1 do Regulaminu.

Przedmiot oceny okresowej

§ 6

1. Ocena dotyczy pracowników zatrudnionych na podstawie umowy o pracę na czas określony lub nieokreślony, zatrudnionych nieprzerwanie przez okres co najmniej 12 miesięcy.
2. Ocena obejmuje:
 - 1) jakość i efektywność wykonywanych przez pracownika obowiązków określonych w zakresie obowiązków pracownika w okresie, którego ocena dotyczy;
 - 2) kompetencje zawodowe i organizacyjne;
 - 3) współpracę i komunikację w zespole;
 - 4) zaangażowanie i odpowiedzialność;
 - 5) kreatywność i innowacyjność.

3. Bezpośredni przełożony może sformułować w arkuszu oceny okresowej wnioski kadrowe.
4. Wzory formularzy oceny okresowej uwzględniające kryteria oceny okresowej, o których mowa w § 5 ust. 2, wraz z wytycznymi ich wypełniania stanowią załączniki nr 2 i 3 do Regulaminu. Wzory formularzy są udostępniane do pobrania na stronie internetowej Uniwersytetu.
5. Dodatkowo, pracownicy zatrudnieni na stanowiskach kierowniczych podlegają ocenie przez swoich podwładnych – pracowników zatrudnionych w jednostce, jeżeli ich liczba w okresie oceny wynosi co najmniej trzech. Ocena przeprowadza się w formie papierowej na formularzu, który stanowi załącznik nr 4 do Regulaminu.

Skala ocen

§ 7

1. Każde z kryteriów oceny okresowej ujętych w formularzu oceny okresowej jest oceniane w trzystopniowej skali:
 - 1) dla oceny kompetencji: 3 – mocna strona, 2 – zgodnie z oczekiwaniami, 1 – obszar do rozwoju;
 - 2) dla oceny wyników (efektywności realizacji celów i zadań): 3 – powyżej oczekiwań, 2 – zgodnie z oczekiwaniami, 1 – poniżej oczekiwań.
2. Pracownik może otrzymać jedną z następujących ocen częściowych:
 - 1) ocenę wyróżniającą (3): pracownik zawsze spełniał dane kryterium, często w sposób przewyższający oczekiwania, znacząco przekracza wymagania stanowiska;
 - 2) ocenę pozytywną (2): pracownik zawsze spełniał dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom;
 - 3) ocenę negatywną (1): pracownik często nie spełniał danego kryterium w sposób zgodny z oczekiwaniami, konieczne są działania naprawcze.
3. Ocenę końcową ustala się na podstawie średniej z ocen częściowych dla poszczególnych kryteriów i wag wskazanych dla oceny kompetencji i dla oceny wyników. W ocenie pracy waga oceny kompetencji stanowi 50% i waga oceny wyników pracy stanowi 50%.
4. Pracownik może otrzymać jedną z następujących ocen końcowych:
 - 1) ocenę wyróżniającą (2,31-3,00): pracownik wyraźnie wyróżnia się spośród innych, posiada bardzo wysokie kompetencje, przewyższa oczekiwania. Wykonuje zadania na bardzo wysokim poziomie, w tym o największym stopniu trudności. Wykazuje się inicjatywą w ogólnym działaniu i w podejściu do zadań. Może stanowić wzór do naśladowania dla innych. Prezentuje wysoki poziom samodzielności;
 - 2) pozytywną (1,91-2,30): pracownik zawsze spełnia oczekiwania. Osiąga dobre efekty w pracy. Wykonuje samodzielnie i bezbłędnie swoje zadania. Podejmuje się trudnych zadań. Przejawia pozytywne nastawienie do pracy i wysokie zaangażowanie. Często radzi sobie z trudnymi sprawami, jednak niekiedy wymaga pomocy ze strony przełożonego lub zespołu;
 - 3) ocenę zadowalającą (1,70-1,90): pracownik zazwyczaj realizuje zadania w sposób odpowiadający oczekiwaniom, na poziomie zadowalającym. Podejmuje próby radzenia sobie z wymagającymi zadaniami. Wymaga wsparcia i pomocy ze strony przełożonego lub zespołu, w szczególności w przypadku niestandardowych sytuacji;

- 4) ocenę negatywną (1,00-1,69): pracownik realizuje zadania w sposób wymagający nadzoru i kontroli ze strony przełożonego lub wsparcia zespołu. Brakuje mu samodzielności. Nie radzi sobie z podstawowymi czynnościami. Nie przestrzega dyscypliny pracy. Konieczne są działania naprawcze.

Harmonogram oceny okresowej

§ 8

Ocena okresowa jest dokonywana z uwzględnieniem następującego harmonogramu:

- 1) do dnia 31 stycznia – pracownik dokonuje samooceny i przekazuje ją bezpośredniemu przełożonemu przy użyciu właściwego formularza oceny okresowej na formularzu zawartym w Portalu Pracownika;
- 2) do dnia 15 marca – bezpośredni przełożony, po zapoznaniu się z samooceną pracownika, dokonuje własnej oceny, a następnie udostępnia jej wynik pracownikowi - na formularzu zawartym w Portalu Pracownika;
- 3) do dnia 15 kwietnia – na wniosek pracownika bezpośredni przełożony przeprowadza rozmowę podsumowującą proces oceny i/lub zatwierdza wynik oceny okresowej;
- 4) do dnia 15 maja – pracownik otrzymuje wynik oceny okresowej za pośrednictwem Portalu Pracownika; w przypadku wypełnienia formularza oceny okresowej w wersji papierowej pracownik ma obowiązek zapoznać się z wynikiem oceny okresowej i potwierdzić ten fakt w jednostce, w której jest zatrudniony;
- 5) do dnia 15 maja:
 - a) w przypadku formularzy ocen okresowych wypełnianych w wersji papierowej bezpośredni przełożony sporządza dwie kserokopie arkusza oceny (jeden dla pracownika, drugi dla przełożonego) natomiast oryginał jest przekazywany do jednostki właściwej ds. kadr, gdzie jest przechowywany w aktach pracowniczych;
 - b) w przypadku formularzy ocen okresowych wypełnianych w wersji elektronicznej bezpośredni przełożony drukuje trzy egzemplarze arkusza oceny (jeden dla pracownika, drugi dla przełożonego, trzeci jest przekazywany do jednostki właściwej ds. kadr, gdzie jest przechowywany w aktach pracowniczych).

Tryb odwołania od wyniku oceny okresowej

§ 9

1. Od wyniku oceny okresowej pracownikowi przysługuje odwołanie do Rektora w terminie 14 dni od dnia zapoznania się przez pracownika z wynikiem oceny okresowej.
2. W odwołaniu pracownik jest zobowiązany wskazać zaskarżony wynik oceny okresowej oraz przedstawić uzasadnienie z podaniem przyczyn wniesienia odwołania.
3. Odwołania i zastrzeżenia wnoszone są na formularzu zawartym w Portalu Pracownika lub w wersji papierowej w jednostce właściwej ds. kadr w przypadku pracowników, których ocena odbywała się w formie papierowej.
4. Odwołania i zastrzeżenia niezawierające uzasadnienia nie będą rozpatrywane.
5. Wpłynięcie odwołania i/lub zastrzeżenia uruchamia obligatoryjnie procedurę odwoławczą.

6. Ocenę w procedurze odwoławczej przeprowadza przełożony wyższego szczebla odwołującego się pracownika, a w przypadku, gdy ocenę przeprowadzał rektor – rektor.
7. Przełożony wyższego szczebla po zapoznaniu się z treścią odwołania dokonuje ewentualnej zmiany oceny i komentarzy oceniającego w arkuszu oceny.
8. Po przeprowadzeniu postępowania odwoławczego Rektor podejmuje decyzję o:
 - 1) utrzymaniu zaskarżonego wyniku oceny okresowej w mocy;
 - 2) zmianie wyniku oceny okresowej.
9. Wynik oceny okresowej w trybie odwoławczym jest ostateczny.
10. Podpisany przez ocenianego oraz oceniającego arkusz każda ze stron zachowuje egzemplarz dla siebie, jeden egzemplarz jest przekazany, także do jednostki właściwej ds. kadr, gdzie jest przechowywany w aktach pracowniczych.
11. Otrzymanie dwóch kolejnych ocen niezadowolających może skutkować wypowiedzeniem umowy o pracę.

Postanowienia końcowe

§10

1. Regulamin wchodzi w życie z dniem
2. Wszelkie zmiany Regulaminu wymagają formy pisemnej.
3. Wszyscy pracownicy zostaną poinformowani o Regulaminie oraz o jego kryteriach i skali ocen.
4. Jeżeli w niniejszym regulaminie występują kwestie nieuregulowane, stosuje się przepisy prawa pracy oraz wewnętrzne akty prawne obowiązujące w Uniwersytecie.

Załącznik Nr 1 do Regulaminu

L.p.	Kryteria	Pracownicy administracyjni i pracownicy obsługi	Pracownicy zatrudnieni na stanowiskach kierowniczych
Wiedza i kwalifikacje			
1.	Wiedza z zakresu przepisów prawa i procedur. Znajomość procedur wewnętrznych związanych z pracą na określonym stanowisku, w tym powszechnie obowiązujących aktów prawnych i aktów wewnątrzuczelnianych	X	X
2.	Wiedza merytoryczna wymagana na stanowisku. Posiadanie wiedzy merytorycznej niezbędnej do wykonywania zakresu czynności, stopień aktualizacji wiedzy	X	X
3.	Posiadanie wymaganych kwalifikacji na stanowisku. Świadomość nt. powierzonych zadań, sposobu wykonywania pracy oraz podstawowych obowiązków i uprawnień związanych ze stanowiskiem.	X	X
4.	Znajomość obiegu dokumentacji i informacji. Świadomość schematu postępowania w zakresie obowiązującej dokumentacji oraz ścieżki przepływu informacji.	X	X
5.	Wiedza z zakresu organizacji pracy, zasad BHP i P. POŻ. Przestrzeganie porządku i ustalonej organizacji pracy (zasad, procedur, regulaminów obowiązujących na Uczelni, jak również przestrzeganie przepisów BHP i PPOŻ. na stanowisku pracy).	X	X
Umiejętności merytoryczne			
1.	Jakość. Sumienne i staranne wykonywanie obowiązków, w sposób zgodny ze standardami, dążenie do wysokiej jakości wykonywanych prac.	X	X
2.	Skuteczność. Stopień w jakim pracownik wykonuje swoje obowiązki w sposób zaplanowany, usystematyzowany, efektywny i kompletny, wykorzystując zasoby kadrowe, czasowe i organizacyjne.	X	X
3.	Terminowość. Stopień, w jakim pracownik realizuje zadania terminowo.	X	X
4.	Samodzielność. Zdolność do realizowania powierzonych zadań i poleceń niezależnie i bez pomocy przełożonego i zespołu (w zakresie, w jakim ta współpraca nie jest wymagana/konieczna dla realizacji zadań).	X	X
Umiejętności interpersonalne			
1.	Zaangażowanie. Prezentowanie postawy proaktywnej przejawiającej się w dążeniu do realizacji zadań zawodowych. Aktywne uczestniczenie w życiu Uczelni, przejawianie inicjatywy w działaniu.	X	X

2.	Współpraca. Wyrażanie chęci współpracy z interesariuszami oraz członkami grupy podczas realizacji zadania. Dzielenie się wiedzą, dbanie o dobre relacje i atmosferę pracy. Partnerstwo, wzajemny szacunek i kultura dialogu.	X	X
3.	Komunikatywność. Umiejętność jasnego, precyzyjnego formułowania komunikatów, zdolność uważnego słuchania innych, rozumienia ich wypowiedzi i dostosowywania formy przekazu do rozmówcy i sytuacji.	X	X
4.	Odpowiedzialność. Przewidywanie skutków i gotowość do ponoszenia konsekwencji za podjęte działania i decyzje.	X	X
5.	Empatia. Zdolność do rozumienia i dzielenia uczuć innych osób. Prezentowanie i promowanie zachowań zgodnych z przyjętymi na Uczelni wartościami, zasadami, normami i standardami etycznymi.	X	X
Kreatywność i innowacyjność			
1.	Rozwiązywanie problemów. Obiektywne i skuteczne postępowanie w sytuacji występowania sytuacji niestandardowych.	X	X
2.	Technologia. Umiejętność wykorzystywania narzędzi, w tym programów i aplikacji niezbędnych do pracy na zajmowanym stanowisku.	X	X
3.	Dzielenie się wiedzą. Poszerzanie własnych kompetencji i kwalifikacji zawodowych oraz przekazywanie wiedzy i perspektywy poznawczej innym osobom.	X	X
4.	Elastyczność. Otwartość na zmieniające się warunki środowiska pracy przy jednoczesnym zachowaniu wysokiego poziomu wykonywania obowiązków.	X	X
5.	Bezpieczeństwo. Przestrzeganie porządku i ustalonej organizacji pracy (zasad, procedur, regulaminów obowiązujących na Uczelni, jak również przestrzeganie przepisów BHP i PPOŻ.)	X	X
Przywództwo			
1.	Myślenie strategiczne i zarządzanie ryzykiem. Posiadanie zdolności myślenia perspektywicznego, w tym umiejętność przewidywania przyszłych trendów i identyfikowania priorytetów. Tworzenie celów długookresowych, dostrzeganie szans i zagrożeń wynikających z działania lub jego braku, kalkulowanie ryzyka.	-	X
2.	Zarządzanie zespołem. Umiejętne kierowanie zespołem pracowników, wykorzystywanie ich potencjału w celu osiągnięcia zakładanych rezultatów. Rozdzielanie zadań i uprawnień, kontrola i motywowanie pracowników do działania, kierowanie rozwojem zawodowym.	-	X

3.	Delegowanie zadań. Przydzielanie poszczególnym pracownikom zadań wraz z nadawaniem im uprawnień umożliwiających ich realizację.	-	X
4.	Motywowanie. Oddziaływanie na zachowania pracowników przez stwarzanie środków i możliwości realizacji ich oczekiwań (m.in. szkolenia, rozmowy, system premiowania, awanse) dla osiągnięcia celów jednostki i efektywnej pracy.	-	X
5.	Decyzyjność. Umiejętność podejmowania decyzji w warunkach niepewności oraz ponoszenie odpowiedzialności za ich skutki, w tym reagowanie na błędy.	-	X
Wyniki pracy			
1.	Efektywność w realizacji zadań i celów	X	X
2.	Jednostka pod kierownictwem przełożonego osiąga zakładane cele		X

ARKUSZ OCENY PRACY PRACOWNIKA NIEBĘDĄCEGO NAUCZYZIELEM AKADEMICKIM ZATRUDNIONEGO NA STANOWISKU KIEROWNICZYM

FORMULARZ OCENY PRACOWNIKA NIEBĘDĄCEGO NAUCZYZIELEM AKADEMICKIM - ZATRUDNIONEGO NA STANOWISKU KIEROWNICZYM								
Imię i nazwisko			Okres oceny	Staż	Lat	Zaszeregowanie	Symbol	Data Oceny
Stanowisko				UWM		Kategoria		
Stanowisko kierownicze	Przełożony			Stanowisko		Poziom		
I. OCENA PRACY – KOMPETENCJE								
Poniżej znajduje się opis kompetencji istotnych w pracy na Uniwersytecie Warmińsko-Mazurskim. Zastanów się w jakim stopniu na co dzień działasz zgodnie z nimi. Co przychodzi Ci łatwiej, co trudniej? W poniższej tabeli zaznacz, w jakim stopniu w ocenianym okresie poniższe kompetencje ujawniały się w Twoim zachowaniu. Podaj przykłady w przypadku mocnej strony i obszaru do rozwoju					OBSZAR DO ROZWOJU (1)	ZGODNIE Z OCZEKIWANAMI (2)	MOCNA STRONA (3)	Uzasadnienie/ komentarz
WIEDZA I KWALIFIKACJE								
1. <i>Wiedza z zakresu przepisów prawa i procedur.</i> Znajomość procedur wewnętrznych związanych z pracą na określonym stanowisku, w tym powszechnie obowiązujących aktów prawnych i aktów wewnątrzuczelnianych.								
2. <i>Wiedza merytoryczna wymagana na stanowisku.</i> Posiadanie wiedzy merytorycznej niezbędnej do wykonywania zakresu czynności, stopień aktualizacji wiedzy								
3. <i>Posiadanie wymaganych kwalifikacji na stanowisku.</i> Świadomość nt. powierzonych zadań, sposobu wykonywania pracy oraz podstawowych obowiązków i uprawnień związanych ze stanowiskiem.								
4. <i>Znajomość obiegu dokumentacji i informacji.</i> Świadomość schematu postępowania w zakresie obowiązującej dokumentacji oraz ścieżki przepływu informacji.								

5. <i>Wiedza z zakresu organizacji pracy, zasad BHP i P.POŻ.</i> Przestrzeganie porządku i ustalonej organizacji pracy (zasad, procedur, regulaminów obowiązujących na Uczelni, jak również przestrzeganie przepisów BHP i PPOŻ. na stanowisku pracy).				
UMIEJĘTNOŚCI MERYTORYCZNE				
6. <i>Jakość.</i> Sumienne i staranne wykonywanie obowiązków, w sposób zgodny ze standardami, dążenie do wysokiej jakości wykonywanych prac.				
7. <i>Skuteczność.</i> Stopień w jakim pracownik wykonuje swoje obowiązki w sposób zaplanowany, usystematyzowany, efektywny i kompletny, wykorzystując zasoby kadrowe, czasowe i organizacyjne.				
8. <i>Terminowość.</i> Stopień, w jakim pracownik realizuje zadania terminowo.				
9. <i>Samodzielność.</i> Zdolność do realizowania powierzonych zadań i poleceń niezależnie i bez pomocy przełożonego i zespołu (w zakresie, w jakim ta współpraca nie jest wymagana/konieczna dla realizacji zadań).				
UMIEJĘTNOŚCI INTERPERSONALNE				
10. <i>Zaangażowanie.</i> Prezentowanie postawy proaktywnej przejawiającej się w dążeniu do realizacji zadań zawodowych. Aktywne uczestniczenie w życiu Uczelni, przejawianie inicjatywy w działaniu.				
11. <i>Współpraca.</i> Wyrażanie chęci współpracy z interesariuszami oraz członkami grupy podczas realizacji zadania. Dzielenie się wiedzą, dbanie o dobre relacje i atmosferę pracy. Partnerstwo, wzajemny szacunek i kultura dialogu.				
12. <i>Komunikatywność.</i> Umiejętność jasnego, precyzyjnego formułowania komunikatów, zdolność uważnego słuchania innych, rozumienia ich wypowiedzi i dostosowywania formy przekazu do rozmówcy i sytuacji.				
13. <i>Odpowiedzialność.</i> Przewidywanie skutków i gotowość do ponoszenia konsekwencji za podjęte działania i decyzje.				

14. Empatia. Zdolność do rozumienia i dzielenia uczuć innych osób. Prezentowanie i promowanie zachowań zgodnych z przyjętymi na Uczelni wartościami, zasadami, normami i standardami etycznymi.				
KREATYWNOŚĆ I INNOWACYJNOŚĆ				
15. Rozwiązywanie problemów. Obiektywne i skuteczne postępowanie w sytuacji występowania sytuacji niestandardowych.				
16. Technologia. Umiejętność wykorzystywania narzędzi, w tym programów i aplikacji niezbędnych do pracy na zajmowanym stanowisku.				
17. Dzielenie się wiedzą. Poszerzanie własnych kompetencji i kwalifikacji zawodowych oraz przekazywanie wiedzy i perspektywy poznawczej innym osobom.				
18. Elastyczność. Otwartość na zmieniające się warunki środowiska pracy przy jednoczesnym zachowaniu wysokiego poziomu wykonywania obowiązków.				
19. Bezpieczeństwo. Przestrzeganie porządku i ustalonej organizacji pracy (zasad, procedur, regulaminów obowiązujących na Uczelni, jak również przestrzeganie przepisów BHP i PPOŻ.)				
PRZYWÓDZTWO				
20. Myślenie strategiczne i zarządzanie ryzykiem. Posiadanie zdolności myślenia perspektywicznego, w tym umiejętność przewidywania przyszłych trendów i identyfikowania priorytetów. Tworzenie celów długookresowych, dostrzeganie szans i zagrożeń wynikających z działania lub jego braku, kalkulowanie ryzyka.				
21. Zarządzanie zespołem. Umiejętne kierowanie zespołem pracowników, wykorzystywanie ich potencjału w celu osiągnięcia zakładanych rezultatów. Rozdzielanie zadań i uprawnień, kontrola i motywowanie pracowników do działania, kierowanie rozwojem zawodowym.				
22. Delegowanie zadań. Przydzielanie poszczególnym pracownikom zadań wraz z nadawaniem im uprawnień umożliwiających ich realizację.				
23. Motywowanie. Oddziaływanie na zachowania pracowników przez stwarzanie środków i możliwości realizacji ich oczekiwań (m.in. szkolenia, rozmowy, system premiowania, awanse) dla osiągnięcia celów jednostki i efektywnej pracy.				

24. Decyzyjność. Umiejętność podejmowania decyzji w warunkach niepewności oraz ponoszenie odpowiedzialności za ich skutki, w tym reagowanie na błędy.				
25. OCENA KOMPETENCJI Średnia = Suma od 1 do 24 / 24				
II. OCENA WYNIKÓW				
Zastanów się w jakim stopniu realizujesz cele/zadania, które są Ci powierzane w ramach projektów i procesów zachodzących w organizacji. W poniższej tabeli zaznacz jaki był poziom Twojej efektywności w pracy w ocenianym okresie. W uzasadnieniu podaj konkretne przykłady.	PONIŻEJ OCZEKIWAŃ (1)	ZGODNIE Z OCZEKIWANAMI (2)	POWYŻEJ OCZEKIWAŃ (3)	Uzasadnienie/ przykłady zrealizowanych celów/zadań w okresie oceny
26. EFEKTYWNOŚĆ W REALIZACJI CELÓW/ZADAŃ				

PODSUMOWANIE OCENY - SAMOOCENA			
1	2	3	4
OBSZAR OCENY	OCENA	WAGA	WYNIK OCENY kolumna 2x3
I. OCENA KOMPETENCJI	średnia z wiersza 25	50%	
II. OCENA WYNIKÓW	punkty z wiersza 26	50%	
SUMA	-	100%	
OCENA KOŃCOWA			

PODSUMOWANIE OCENY – OCENA PRZEŁOŻONEGO			
1	2	3	4
	OCENA	WAGA	WYNIK OCENY kolumna 2x3
I. OCENA KOMPETENCJI	średnia z wiersza 25	50%	
II. OCENA WYNIKÓW	punkty z wiersza 26	50%	
SUMA	-	100%	
Wyniki ankiet przeprowadzonych wśród podwładnych			
OCENA KOŃCOWA			

ASPIRACJE PRACOWNIKA		CEL ROZWOJOWY	
Przyjmuję ocenę:		Nie zgadzam się z wynikiem oceny, odwołuję się do przełożonego wyższego szczebla:	
..... Data	 Podpis Pracownika	 Data	 Podpis Pracownika
Potwierdzam wynik oceny:		Przyjmuję do wiadomości:	
..... Data	 Podpis Przełożonego	 Data	 Podpis Przełożonego

Pouczenie: W terminie 14 dni od dnia zapoznania się przez pracownika z wynikiem oceny okresowej przysługuje mu prawo wniesienia odwołania do Rektora od wyniku oceny okresowej. W odwołaniu pracownik jest zobowiązany wskazać zaskarżony wynik oceny okresowej oraz przedstawić uzasadnienie z podaniem przyczyn wniesienia odwołania. Odwołania i zastrzeżenia wnoszone są na formularzu zawartym w Portalu Pracownika lub w wersji papierowej w jednostce właściwej ds. kadr w przypadku pracowników, których ocena odbywała się w formie papierowej.

ARKUSZ OCENY PRACY PRACOWNIKA NIEBĘDĄCEGO NAUCZYCIELEM AKADEMICKIM

FORMULARZ OCENY PRACOWNIKA NIEBĘDĄCEGO NAUCZYCIELEM AKADEMICKIM								
Imię i nazwisko			Okres oceny	Staż	Lat	Zaszeregowanie	Symbol	Data Oceny
Stanowisko				UWM		Kategoria		
Stanowisko kierownicze		Przełożony		Stanowisko		Poziom		
I. OCENA PRACY - KOMPETENCJE								
Poniżej znajduje się opis kompetencji istotnych w pracy na Uniwersytecie Warmińsko-Mazurskim. Zastanów się w jakim stopniu na co dzień działasz zgodnie z nimi. Co przychodzi Ci łatwiej, co trudniej? W poniższej tabeli zaznacz, w jakim stopniu w ocenianym okresie poniższe kompetencje ujawniały się w Twoim zachowaniu. Podaj przykłady w przypadku mocnej strony i obszaru do rozwoju.					OBSZAR DO ROZWOJU (1)	ZGODNIE Z OCZEKIWANAMI (2)	MOCNA STRONA (3)	Uzasadnienie/ komentarz
WIEDZA I KWALIFIKACJE								
1. <i>Wiedza z zakresu przepisów prawa i procedur.</i> Znajomość procedur wewnętrznych związanych z pracą na określonym stanowisku, w tym powszechnie obowiązujących aktów prawnych i aktów wewnątrzuczelnianych.								
2. <i>Wiedza merytoryczna wymagana na stanowisku.</i> Posiadanie wiedzy merytorycznej niezbędnej do wykonywania zakresu czynności, stopień aktualizacji wiedzy								
3. <i>Posiadanie wymaganych kwalifikacji na stanowisku.</i> Świadomość nt. powierzonych zadań, sposobu wykonywania pracy oraz podstawowych obowiązków i uprawnień związanych ze stanowiskiem.								
4. <i>Znajomość obiegu dokumentacji i informacji.</i> Świadomość schematu postępowania w zakresie obowiązującej dokumentacji oraz ścieżki przepływu informacji.								

5. Wiedza z zakresu organizacji pracy, zasad BHP i P.POŻ. Przestrzeganie porządku i ustalonej organizacji pracy (zasad, procedur, regulaminów obowiązujących na Uczelni, jak również przestrzeganie przepisów BHP i PPOŻ. na stanowisku pracy).				
UMIEJĘTNOŚCI MERYTORYCZNE				
6. Jakość. Sumienne i staranne wykonywanie obowiązków, w sposób zgodny ze standardami, dążenie do wysokiej jakości wykonywanych prac.				
7. Skuteczność. Stopień w jakim pracownik wykonuje swoje obowiązki w sposób zaplanowany, usystematyzowany, efektywny i kompletny, wykorzystując zasoby kadrowe, czasowe i organizacyjne.				
8. Terminowość. Stopień, w jakim pracownik realizuje zadania terminowo.				
9. Samodzielność. Zdolność do realizowania powierzonych zadań i poleceń niezależnie i bez pomocy przełożonego i zespołu (w zakresie, w jakim ta współpraca nie jest wymagana/konieczna dla realizacji zadań).				
UMIEJĘTNOŚCI INTERPERSONALNE				
10. Zaangażowanie. Prezentowanie postawy proaktywnej przejawiającej się w dążeniu do realizacji zadań zawodowych. Aktywne uczestniczenie w życiu Uczelni, przejawianie inicjatywy w działaniu.				
11. Współpraca. Wyrażanie chęci współpracy z interesariuszami oraz członkami grupy podczas realizacji zadania. Dzielenie się wiedzą, dbanie o dobre relacje i atmosferę pracy. Partnerstwo, wzajemny szacunek i kultura dialogu.				
12. Komunikatywność. Umiejętność jasnego, precyzyjnego formułowania komunikatów, zdolność uważnego słuchania innych, rozumienia ich wypowiedzi i dostosowywania formy przekazu do rozmówcy i sytuacji.				
13. Odpowiedzialność. Przewidywanie skutków i gotowość do ponoszenia konsekwencji za podjęte działania i decyzje.				
14. Empatia. Zdolność do rozumienia i dzielenia uczuć innych osób. Prezentowanie i promowanie zachowań zgodnych z przyjętymi na Uczelni wartościami, zasadami, normami i standardami etycznymi.				

KREATYWNOŚĆ I INNOWACYJNOŚĆ				
15. Rozwiązywanie problemów. Obiektywne i skuteczne postępowanie w sytuacji występowania sytuacji niestandardowych.				
16. Technologia. Umiejętność wykorzystywania narzędzi, w tym programów i aplikacji niezbędnych do pracy na zajmowanym stanowisku.				
17. Dzielenie się wiedzą. Poszerzanie własnych kompetencji i kwalifikacji zawodowych oraz przekazywanie wiedzy i perspektywy poznawczej innym osobom.				
18. Elastyczność. Otwartość na zmieniające się warunki środowiska pracy przy jednoczesnym zachowaniu wysokiego poziomu wykonywania obowiązków.				
19. Bezpieczeństwo. Przestrzeganie porządku i ustalonej organizacji pracy (zasad, procedur, regulaminów obowiązujących na Uczelni, jak również przestrzeganie przepisów BHP i PPOŻ.)				
20. OCENA KOMPETENCJI Średnia = Suma od 1 do 20 / 20				
II. OCENA WYNIKÓW				
Zastanów się w jakim stopniu realizujesz cele/zadania, które są Ci powierzane w ramach projektów i procesów zachodzących w organizacji. W poniższej tabeli zaznacz jaki był poziom Twojej efektywności w pracy w ocenianym okresie. W uzasadnieniu podaj konkretne przykłady.	PONIŻEJ OCZEKIWAŃ (1)	ZGODNIE Z OCZEKIWANIAM (2)	POWYŻEJ OCZEKIWAŃ (3)	Uzasadnienie/ przykłady zrealizowanych celów/zadań w okresie oceny
21. Efektywność w realizacji celów/zadań				

PODSUMOWANIE OCENY - SAMOOCENA			
1	2	3	4
OBSZAR OCENY	OCENA	WAGA	WYNIK OCENY kolumna 2x3
I. OCENA KOMPETENCJI	średnia z wiersza 20	50%	
II. OCENA WYNIKÓW	punkty z wiersza 21	50%	
SUMA	-	100%	
OCENA KOŃCOWA			

PODSUMOWANIE OCENY – OCENA PRZEŁOŻONEGO			
1	2	3	4
OBSZAR OCENY	OCENA	WAGA	WYNIK OCENY kolumna 2x3
I. OCENA KOMPETENCJI	średnia z wiersza 20	50%	
II. OCENA WYNIKÓW	punkty z wiersza 21	50%	
SUMA	-	100%	
Wyniki ankiet przeprowadzonych wśród podwładnych			
OCENA KOŃCOWA			

ARKUSZ OCENY PRACOWNIKA NIEBĘDĄCEGO NAUCZYCIELEM AKADEMICKIM ZATRUDNIONEGO NA STANOWISKU KIEROWNICZYM - OCENA PODWŁADNYCH

FORMULARZ OCENY PRACOWNIKA NIEBĘDĄCEGO NAUCZYCIELEM AKADEMICKIM – OCENA PODWŁADNYCH								
Imię i nazwisko			Okres oceny	Staż	Lat	Zaszeregowanie	Symbol	Data Oceny
Stanowisko				UWM		Kategoria		
Stanowisko kierownicze		Przełożony		Stanowisko		Poziom		
OCENA PRACY - KOMPETENCJE								
Poniżej znajduje się opis kompetencji istotnych w pracy kierownika na Uniwersytecie Warmińsko-Mazurskim. Zastanów się w jakim stopniu kierownik na co dzień działa zgodnie z nimi. Co przychodzi mu łatwiej, co trudniej? W poniższej tabeli zaznacz, w jakim stopniu w ocenianym okresie poniższe kompetencje ujawniały się w zachowaniu kierownika. Podaj przykłady w przypadku mocnej strony i obszaru do rozwoju.					OBSZAR DO ROZWOJU (1)	ZGODNIE Z OCZEKIWANAMI (2)	MOCNA STRONA (3)	Uzasadnienie/ komentarz
I. OCENA KOMPETENCJI								
WIEDZA I KWALIFIKACJE								
1. Kierownik posiada wiedzę niezbędną do zarządzania jednostką.								
2. Zna przepisy prawa i procedury obowiązujące w Uczelni.								
3. Dbą o zgodność działań jednostki z regulaminami i zarządzeniami.								
4. Jest dobrze zorientowany w obiegu dokumentów i informacji.								
UMIEJĘTNOŚCI MERYTORYCZNE								
5. Kierownik organizuje pracę w sposób przemyślany i uporządkowany.								
6. Skutecznie rozwiązuje problemy pojawiające się w jednostce.								
7. Terminowo realizuje zadania i oczekuje tego samego od zespołu.								

8. Potrafi działać samodzielnie i podejmować inicjatywę.				
UMIEJĘTNOŚCI INTERPERSONALNE				
9. Traktuje pracowników z szacunkiem.				
10. Dbą o dobrą atmosferę w zespole.				
11. Jest komunikatywny – jasno przekazuje informacje.				
12. Jest otwarty na pytania i sugestie pracowników.				
13. Wspiera współpracę i dzielenie się wiedzą.				
KREATYWNOŚĆ I INNOWACYJNOŚĆ				
14. Zachęca do zgłaszania nowych pomysłów.				
15. Jest otwarty na zmiany i usprawnienia.				
16. Wspiera rozwój kompetencji pracowników.				
17. Korzysta z nowoczesnych narzędzi i technologii w pracy.				
PRZYWÓDZTWO				
18. Wyznacza jasne cele i kierunki działania.				
19. Skutecznie zarządza zespołem.				
20. Motywuje pracowników do pracy.				
21. Umiejętnie deleguje zadania.				
22. Podejmuje decyzje w sposób odpowiedzialny.				
23. OCENA KOMPETENCJI Średnia = Suma od 1 do 22 / 22				

II. OCENA WYNIKÓW					
W poniższej tabeli zaznacz jaki był poziom efektywności pracy Kierownika w ocenianym okresie. W uzasadnieniu podaj konkretne przykłady w przypadku poniżej oczekiwań lub powyżej oczekiwań		PONIŻEJ OCZEKIWAŃ (1)	ZGODNIE Z OCZEKIWANIAMİ (2)	POWYŻEJ OCZEKIWAŃ (3)	Uzasadnienie/ przykłady zrealizowanych celów/zadań w okresie oceny
24. Jednostka pod kierownictwem przełożonego osiąga zakładane cele.					
PODSUMOWANIE OCENY					
1	2	3	4		
OBSZAR OCENY	OCENA	WAGA	WYNIK OCENY kolumna 2x3		
I. OCENA KOMPETENCJI	średnia z wiersza 23	50%			
II. OCENA WYNIKÓW	punkty z wiersza 24	50%			
SUMA	-	100%			
OCENA KOŃCOWA					