



**UNIWERSYTET SZCZECIŃSKI**

# Ocena okresowa pracowników niebędących nauczycielami akademickimi.

Pracownicy zatrudnieni na stanowiskach kierowniczych.

## Ocena okresowa - czyli co?

Ocena okresowa pracowników to mówiąc najprościej przegląd wyników pracownika w danym okresie przy pomocy arkusza oceny oraz rozmowy oceniającej.

## Podstawa prawna.

- § 42 ust. 1 Regulaminu Pracy w Uniwersytecie Szczecińskim.  
*Pracownicy niebędący nauczycielami akademickimi podlegają okresowej ocenie według zasad określonych w odrębnych przepisach obowiązujących u pracodawcy.*
- Regulamin oceny okresowej pracowników niebędących nauczycielami akademickimi.

## Ocena okresowa pracowników - po co ją w ogóle stosować?

### Oceny okresowe:

- Realizowane są przy użyciu sformalizowanych narzędzi (np. arkuszy oceny).
- Dokonywane są w oparciu o ściśle określone kryteria oceny.
- Charakteryzują się z góry określoną częstotliwością dokonywania oceny.
- Są przeprowadzane w oparciu o ściśle określone procedury (np. regulamin).
- Dają możliwość odwołania się od oceny.
- Pozwalają na wykorzystanie ich do realizacji innych procesów zarządzania zasobami ludzkimi (np. w kształtowaniu polityki płacowej, nagradzania pracowników).

## Czemu służy ocena okresowa?

- Sprawdzenie kompetencji zawodowych pracownika i ich przydatności na zajmowanym stanowisku.
- Poinformowanie pracownika, jak jego praca jest oceniana przez przełożonych.
- Odnotowanie i docenienie osiągnięć pracownika.
- Identyfikacja i analiza problemów występujących w wykonywaniu obowiązków pracowniczych.
- Rozpoznanie i eliminowanie negatywnych postaw i zachowań pracownika.
- Rozpoznanie potrzeb w zakresie rozwoju zawodowego pracownika.
- Dostarczenie informacji umożliwiających podejmowanie trafnych decyzji dotyczących awansów, przesunięć, zwolnień oraz nagród.

## Czemu służy ocena okresowa?

Ocena okresowa stanowi niezbędny załącznik do wniosku awansowego pracownika, dla którego wszczęto procedurę awansowania.

## Kto podlega ocenie okresowej?

Ocenie okresowej podlegają pracownicy niebędący nauczycielami akademickimi zatrudnieni w Uniwersytecie Szczecińskim przez okres co najmniej 12 miesięcy.

## Kto podlega ocenie okresowej?

**Poddanie się ocenie jest obowiązkiem każdego pracownika.**

**Uchylenie się od oceny, zarówno przez ocenianego, jak ocenającego, stanowi naruszenie dyscypliny pracy.**



## Kto dokonuje oceny okresowej?

Oceny dokonuje bezpośredni przełożony zgodnie z podległością służbową określoną w „Regulaminie organizacyjnym Uniwersytetu Szczecińskiego”.

Oceniający jest zobowiązany przeprowadzić ocenę pracownika w sposób obiektywny, rzetelny i uczciwy, gwarantując jej poufność.

## Termin przeprowadzenia oceny okresowej.

- Oceny okresowej pracowników niebędących nauczycielami akademickimi dokonuje się nie rzadziej niż raz na 3 lata.
- Za przestrzeganie terminów przeprowadzenia oceny odpowiedzialni są przełożeni przeprowadzający te ocenę.
- **Ocena okresowa obejmuje okres od 12 marca 2020 do 31 grudnia 2021.**

## Harmonogram przeprowadzenia oceny okresowej

- 29 listopada 2021r. - 15 grudnia 2021r. - szkolenia z zakresu wypełniania arkusza oceny okresowej pracowników niebędących nauczycielami akademickimi;
- 15 grudnia 2021r. - 10 stycznia 2022r. - bezpośredni przełożony pracownika podlegającego ocenie przekazuje ocenianemu pracownikowi egzemplarz arkusza oceny; pracownik potwierdza odbiór arkusza na liście pracowników podlegających ocenie w danej komórce lub jednostce organizacyjnej;
- Do dnia 12 stycznia 2022r. bezpośredni przełożony przekazuje do Działu Kadr listę pracowników podlegających ocenie; w razie braku potwierdzenia odbioru arkusza oceny przez pracownika, bezpośredni przełożony we właściwej rubryce dokonuje adnotacji co do przyczyny i niemożności doręczenia arkusza;
- 11 stycznia 2022r. - 28 lutego 2022r. - bezpośredni przełożony przeprowadza ocenę.

## Zmiana terminu sporządzenia oceny okresowej.

W przypadku usprawiedliwionej nieobecności w pracy ocenianego pracownika w dniu, w którym przypada ta ocena, ocenę przeprowadza się w terminie 1-go miesiąca od dnia powrotu pracownika do pracy.

## Zwolnienie od oceny okresowej.

- Pracownicy nowozatrudnieni, jeśli od dnia zatrudnienia do dnia oceny nie upłynął okres minimum 12 miesięcy.
- W sytuacji zmiany stanowiska pracy przez ocenianego pracownika, wiążącej się ze zmianą bezpośredniego przełożonego oraz zakresem jego obowiązków, ocena dokonywana jest w najbliższym przypadającym terminie oceny, jednak nie wcześniej niż po upływie 12 miesięcy od dnia zatrudnienia albo zmiany stanowiska pracy.
- Pracownicy, którzy powrócili do pracy po nieobecności w pracy trwającej minimum 1 rok, jeśli od dnia powrotu do dnia przeprowadzenia oceny nie upłynął okres minimum 6 miesięcy.

## Sporządzenie oceny okresowej - Arkusze oceny.

Ocena okresowa sporządzana jest na arkuszu oceny stanowiącym załącznik do „Regulaminu oceny okresowej pracowników niebędących nauczycielami akademickimi”.

## Arkusz oceny.

*Załącznik nr 1 do zarządzenia nr 257/2021 Rektora Uniwersytetu Szczecińskiego z dnia 23 listopada 2021 r. zmieniającego zarządzenie w sprawie wprowadzenia Regulaminu oceny okresowej pracowników niebędących nauczycielami akademickimi w Uniwersytecie Szczecińskim*  
*Załącznik nr 1 do Regulaminu oceny okresowej pracowników niebędących nauczycielami akademickimi w Uniwersytecie Szczecińskim*

**Arkusz oceny okresowej  
pracowników niebędących nauczycielami akademickimi w Uniwersytecie Szczecińskim**

I. DANE DOTYCZĄCE OCENIANEGO PRACOWNIKA<sup>1</sup>

<b>Imię i nazwisko pracownika</b>	
<b>Stanowisko</b>	
<b>Jednostka organizacyjna US</b>	
<b>Data objęcia stanowiska</b>	
<b>Bezpośredni przełożony</b>	
<b>Oceniany okres pracy</b>	

Wykształcenie:

.....

Nazwa szkoły i rok jej ukończenia

.....

Zawód, specjalność, tytuł zawodowy, stopień naukowy

Ukończone od ostatniej oceny: kursy, szkolenia, studia i inne formy kształcenia:

Lp.	Nazwa szkolenia/kursu	Ukończone	W trakcie

<sup>1</sup> Wypełnia oceniany pracownik

## Arkusz oceny

### II. OCENA PRACOWNIKA (wypełnia pracownik i przełożony)

Skala oceny:

- **poziom bardzo dobry – 5 pkt** – oceniany zawsze spełniał dane kryterium, niejednokrotnie w sposób przewyższający oczekiwania.
- **poziom dobry – 4 pkt** – oceniany prawie zawsze spełniał dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom.
- **poziom zadowolający – 3 pkt** – oceniany zazwyczaj spełniał dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom.
- **poziom niezadowolający – 2 pkt** – oceniany często nie spełniał danego kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom.

#### A. PRZYGOTOWANIE ZAWODOWE DO WYKONYWANIA OBOWIĄZKÓW

Lp.	Kryterium oceny	Liczba punktów wg skali ocen		
		Samocena pracownika	Ocena przełożonego	Uzgodnienia
1.	Wiedza i umiejętności zawodowe: Zasób wiedzy i umiejętności (praktycznych/technicznych) pozwalający na wywiązywanie się z nałożonych zadań.			
2.	Rozwój zawodowy: - Zdolność i skłonność do samodzielnego uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenia swoich kwalifikacji w celu posiadania aktualnej wiedzy i odpowiednich umiejętności. - Wykazywanie zainteresowania rozwojem swoich kompetencji w szczególności przez samodoskonalenie, szkolenia, uczenie się od innych.).			
3.	Umiejętność obsługi narzędzi lub urządzeń technicznych i informatycznych niezbędnych do wykonywania pracy na zajmowanym stanowisku: - Odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędnych do korzystania ze sprzętu komputerowego, urządzeń biurowych oraz odpowiednich narzędzi w tym aplikacji informatycznych.			
4.	Znajomość przepisów prawa powszechnie obowiązującego i przepisów wewnętrznych wymaganych na zajmowanym stanowisku: - Znajomość przepisów prawa niezbędnych do właściwej realizacji obowiązków - Umiejętność wyszukiwania i odpowiedniego zastosowania właściwych przepisów do danego rodzaju sprawy.			

#### B. EFEKTYWNOŚĆ PRACY

Lp.	Kryterium oceny	Liczba punktów wg skali ocen		
		Samocena pracownika	Ocena przełożonego	Uzgodnienia
1.	Organizacja i planowanie pracy własnej: - Planowanie działań i organizacja pracy w celu wykonania zadań - Umiejętność ustalania priorytetów - Efektywne wykorzystanie czasu.			
2.	Jakość wykonywanej pracy: - Rzetelne i staranne wykonywanie zadań zgodnie z obowiązującymi w Uczelni wymaganiami.			



## Arkuszy oceny

3.	<b>Terminowość:</b> - Przestrzeganie terminów realizacji poszczególnych zadań i czynności.			
4.	<b>Samodzielność w realizacji zadań:</b> - Umiejętność pracy bez stałego nadzoru, w tym zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji - Umiejętność formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconych zadań			
5.	<b>Umiejętność działania pod presją czasu i w sytuacjach stresowych.</b>			

### C. POSTAWA I ZACHOWANIA

Lp.	Kryterium oceny	Liczba punktów wg skali ocen		
		Samooceena pracownika	Ocena przełożonego	Uzgodnienia
1.	<b>Dbałość o stanowisko pracy i powierzone mienie i utrzymywanie ładu i porządku w miejscu pracy.</b>			
2.	<b>Współpraca z przełożonym:</b> - Wykonywanie poleceń przełożonego i stosunek pracownika do wydawanych poleceń. - Zachowywanie drogi służbowej.			
3.	<b>Współpraca z innymi pracownikami uczelni:</b> - Umiejętność dobrego ułożenia stosunków w miejscu pracy. - Harmonijna współpraca z innymi. - Zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań. - Nastawienie na partnerstwo. - Bezkonfliktowość.			
4.	<b>Zaangażowanie:</b> - Właściwe podejście do wykonywanych obowiązków. - Konsekwencja w realizacji zadań. - Podejmowanie nowych wyzwań. - Gotowość do wypełniania dodatkowych zadań i poleceń przełożonych.			
5.	<b>Odpowiedzialność:</b> - Poczucie odpowiedzialności za powierzone zadania. - Stwierdzenie, w jakim można na pracowniku polegać w zakresie przyjętych do realizacji zadań.			
6.	<b>Inicjatywa, kreatywność:</b> - Umiejętność zauważania potrzeby określonych działań. - Twórcze myślenie i inicjowanie zmian. - Udoskonalanie pracy na własnym stanowisku. - Umiejętność generowania nowych rozwiązań, pomysłów.			
7.	<b>Komunikatywność</b> - Umiejętność precyzyjnego formułowania myśli, przedstawiania problemów. - Aktywne słuchanie, udzielanie informacji zwrotnej. - Efektywna komunikacja z przełożonymi, współpracownikami oraz otoczeniem.			
8.	<b>Kultura osobista:</b> - Odpowiedni sposób bycia i zachowania, takt. - Kultura języka. - Schłodność i estetyka wyglądu. - Higiena osobista.			
9.	<b>Przestrzeganie czasu pracy:</b> - Przestrzeganie ustalonych procedur. - Przestrzeganie regulaminu pracy, czasu pracy. - Punktualność pracownika.			

### D. UMIEJĘTNOŚĆ SPRAWOWANIA FUNKCJI KIEROWNICZEJ (dotyczy pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych)

Lp.	Kryterium oceny	Liczba punktów wg skali ocen		
		Samooceena pracownika	Ocena przełożonego	Uzgodnienia

## Arkusz oceny.

1.	<b>Umiejętność zarządzania pracą podległej jednostki:</b> - Umiejętność dokonywania podziału pracy, planowanie realizacji zadań. - Ustalanie priorytetów i przydzielenie zadań podległym pracownikom zgodnie z ich kompetencjami.			
2.	<b>Dbalność o efektywną realizację celów:</b> - Umiejętność ustalania celów i sposobów ich realizacji. - Kontrola postępu w realizacji zadań. - Delegowanie uprawnień. - Skuteczne komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących ich pracy.			
3.	<b>Stosunek do podwładnych:</b> - Traktowanie pracowników w uczciwy i bezstronny sposób. - Nawiązywanie i podtrzymywanie dobrych relacji z podległymi pracownikami. - Umiejętność rozwiązywania konfliktów. - Kultura współpracy. - Zyczliwość i kultura osobista.			
4.	<b>Motywowanie pracowników:</b> - Motywowanie pracowników do osiągnięcia skuteczności i jakości pracy poprzez zrozumiałe tłumaczenie zadań. - Ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określenie oczekiwanego efektu działania. - Rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracownika. - Wspieranie rozwoju pracowników w celu poprawy jakości ich pracy. - Określanie potrzeb szkoleniowych i rozwojowych pracowników.			

### III. WYNIK OCENY (wypełnia przełożony)

Ostateczna liczba punktów: .....

Oceniam wykonywanie obowiązków służbowych przez pracownika na poziomie:

- bardzo dobrym**
- dobrym**
- zadawalającym**
- niezadawalającym**

i przyznaję ocenę:

- pozytywną<sup>2</sup>**
- negatywną<sup>3</sup>**

.....

*data*

.....

*podpis oceniającego*

Poziom wykonywania obowiązków	Pracownicy zatrudnieni na stanowiskach innych niż stanowiska obsługi	Pracownicy zatrudnieni na stanowiskach obsługi	Pracownicy zatrudnieni na stanowiskach kierowniczych	Opis

<sup>2</sup> poziom wykonywania obowiązków – bardzo dobry, dobry, zadawalający

<sup>3</sup> poziom wykonywania obowiązków – niezadawalający

## Arkusz oceny.

Bardzo dobry	81 pkt - 90 pkt	61 pkt – 70 pkt	99 pkt – 110 pkt	Pracownik wykonywał wszystkie obowiązki służbowe w sposób często przewyższający oczekiwania, w razie konieczności podejmował się wykonywania zadań dodatkowych; w trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał wszystkie kryteria oceny wymienione w części II Arkusza oceny.
Dobry	63 pkt – 80 pkt	49 pkt – 60 pkt	77 pkt – 99 pkt	Pracownik wykonywał wszystkie obowiązki służbowe w sposób odpowiadający oczekiwaniom; w trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał większość kryteriów oceny wymienionych w części II Arkusza oceny.
Zadowalający	45 pkt – 62 pkt	35 pkt – 48 pkt	55 pkt – 76 pkt	Pracownik wykonywał większość obowiązków służbowych w sposób odpowiadający oczekiwaniom; w trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał niektóre kryteria oceny wymienione w części II Arkusza oceny.
Niezadowalający	36 pkt – 44 pkt	28 pkt – 34 pkt	44 pkt – 54 pkt	Pracownik wykonywał większość obowiązków służbowych w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom; w trakcie wykonywania obowiązków nie spełniał wcale bądź spełniał rzadko kryteria oceny wymienione w części II Arkusza oceny.

**Uwagi oceniającego (mocne i słabe strony, osiągnięcia i obszary wymagające poprawy):**

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

.....  
*data*

.....  
*podpis oceniającego*

**Pouczenie:**

**1. Od otrzymanej oceny okresowej ocenianemu pracownikowi przysługuje możliwość wniesienia odwołania.**

## Arkusz oceny.

2. Odwołanie składa się wraz z uzasadnieniem do Komisji Pojedynczej w formie pisemnej, za pośrednictwem Burza Rektora w terminie 14 dni od dnia podpisania arkusza oceny przez ocenianego pracownika. Uzasadnienie powinno w szczególności zawierać opinie i fakty pominięte przez oceniającego przy dokonywaniu oceny.

3. Komisja Pojedyncza rozpatruje odwołanie w terminie 28 dni od dnia jego złożenia.

Zapoznałem/łam się z wynikiem oceny okresowej. Jestem świadomy/a prawa do wniesienia odwołania od oceny końcowej, o czym zostałem/am pouczony/a.

.....  
data i podpis pracownika

#### IV. STANOWISKO PRACOWNIKA DOTYCZĄCE OCENY (wypełnia pracownik):

Opinia pracownika na temat oceny dokonanej przez przełożonego oraz wynikających z niej wniosków.

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

.....  
data i podpis pracownika

#### V. INFORMACJE DODATKOWE (wypełnia pracownik - dobrowolnie)

Czy istnieją umiejętności, których nabycie pozwoliłoby Pani / Panu na sprawniejsze wykonywanie obowiązków służbowych? Jeśli tak, proszę je wymienić i wskazać sposób, w jaki można je zdobyć.

.....  
 .....  
 .....

Czy uważa Pani / Pan, że Pani / Pana kompetencje (wykształcenie, umiejętności, doświadczenie) są wykorzystywane na zajmowanym stanowisku pracy w Uniwersytecie Szczecińskim?

.....  
 .....

## Arkusz oceny

.....  
Czy jest jakiś zakres pracy, z którymi Pani / Pan sobie nie radzi? Jeżeli tak, proszę wskazać, czy potrzebne są Pani / Panu dodatkowe szkolenia, pomoc współpracowników?  
.....  
.....  
.....

Jak ocenia Pani / Pan swoje wyniki pracy? Dlaczego?  
.....  
.....  
.....

Mysząc o pracy w Uniwersytecie Szczecińskim w przyszłości, w jakim dziale lub na jakim stanowisku chciałaby Pani / chciałby Pan pracować? Czy wymaga to zdobycia nowych kwalifikacji? Jeżeli tak, to jakich?  
.....  
.....  
.....

### VI. WNOSKI KADROWE (wypełnia oceniający)

Biorąc pod uwagę ocenę poszczególnych kryteriów oraz ocenę całościową, uważam za wskazane:

1.  pozostawić pracownika na zajmowanym stanowisku
2.  przesunąć / awansować na inne stanowisko .....
3.  nałożyć na pracownika obowiązek:
  - a)  poprawy efektywności pracy w zakresie .....
  - b)  podniesienia / uzupełnienia kwalifikacji w zakresie.....
  - c)  inne .....
4.  poddać pracownika ocenie
  - a)  w terminie kolejnej oceny okresowej
  - b)  w terminie do...

.....  
*data*

.....  
*podpis oceniającego*

## Arkusz oceny

**VII. WERYFIKACJA OCENY – WYPEŁNIA KOMISJA POJEDNAWcza** (w przypadku odwołania się ocenianego pracownika od wyników oceny)

Komisja rekomenduje podtrzymanie oceny / Komisja rekomenduje zmianę oceny\* (\*niepotrzebne skreślić).

Uzasadnienie:.....

.....

.....

.....

.....  
data ..... podpisy członków Komisji Pojedynczej

**VIII. DECYZJA REKTORA** (w przypadku odwołania się ocenianego pracownika od wyników oceny)

Podtrzymuję ocenę / Zmieniam ocenę na .....\*

(\*niepotrzebne skreślić)

.....  
data ..... podpis Rektora

## Kryteria oceniania

- A. Przygotowanie zawodowe do wykonywania obowiązków.
- B. Efektywność pracy.
- C. Postawy i zachowania.
- D. Umiejętność sprawowania funkcji kierowniczej.

## A. Przygotowanie zawodowe do wykonywania obowiązków.

- Wiedza i umiejętności zawodowe.
- Rozwój zawodowy.
- Umiejętność obsługi urządzeń technicznych i informatycznych.
- Znajomość przepisów prawa wymaganych na zajmowanym stanowisku.



## A. Przygotowanie zawodowe do wykonywania obowiązków.

**Wiedza i umiejętności zawodowe** - zasób wiedzy i umiejętności (praktycznych / technicznych) pozwalający na wywiązywanie się z nałożonych zadań.

## A - Przygotowanie zawodowe pracowników do wykonywania obowiązków

**Rozwój zawodowy** - zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenia swoich kwalifikacji w celu posiadania aktualnej wiedzy i odpowiednich umiejętności; wykazywanie zainteresowania rozwojem swoich kompetencji w szczególności przez samodoskonalenie, szkolenia, uczenie się od innych.

## A - Przygotowanie zawodowe do wykonywania obowiązków

**Umiejętność obsługi narzędzi lub urządzeń technicznych i informatycznych niezbędnych do wykonywania pracy na zajmowanym stanowisku - odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędnych do korzystania ze sprzętu komputerowego, urządzeń biurowych oraz odpowiednich narzędzi, w tym aplikacji informatycznych.**

## **A - Przygotowanie zawodowe do wykonywania obowiązków.**

**Znajomość przepisów prawa powszechnie obowiązującego i przepisów wewnętrznych wymaganych na zajmowanym stanowisku - znajomość przepisów niezbędnych do właściwej realizacji obowiązków; umiejętność wyszukania i zastosowania właściwych przepisów odpowiednio do danego rodzaju sprawy.**

## B. Efektywność pracy

- **Organizacja i planowanie pracy własnej**
- **Jakość wykonywanej pracy**
- **Terminowość**
- **Samodzielność w realizacji zadań**
- **Umiejętność działania pod presją czasu i w sytuacjach stresowych.**

## B. Efektywność pracy

**Organizacja i planowanie pracy własnej** - planowanie działań i organizacja pracy w celu wykonania zadań, umiejętność ustalania priorytetów, efektywne wykorzystanie czasu.

## B. Efektywność pracy

**Jakość wykonywanej pracy** - rzetelne i staranne wykonywanie zadań zgodnie z obowiązującymi w uczelni wymaganiami.

## B. Efektywność pracy

**Samodzielność w realizacji zadań** - umiejętność pracy bez stałego nadzoru, w tym zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconych zadań.



## B. Efektywność pracy

**Umiejętność działania pod presją czasu i w sytuacjach stresowych.**

## C. Postawa i zachowania.

- **Dbłość o stanowisko pracy i powierzone mienie.**
- **Współpraca z przełożonym.**
- **Współpraca z innymi pracownikami Uczelni.**
- **Zaangażowanie.**
- **Odpowiedzialność.**
- **Inicjatywa, kreatywność.**
- **Komunikatywność.**
- **Kultura osobista.**
- **Przestrzeganie czasu pracy.**

## C. Postawa i zachowania

**Dbłość o stanowisko pracy i powierzone mienie.**

## C. Postawa i zachowania

**Współpraca z przełożonym** - wykonywanie poleceń przełożonych i stosunek pracownika do wydawanych poleceń, zachowywanie drogi służbowej.

## C. Postawa i zachowania

**Współpraca z innymi pracownikami uczelni** - umiejętność dobrego ułożenia stosunków w miejscu pracy, harmonijna współpraca z innymi, zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań, nastawienie na partnerstwo, bezkonfliktowość.

## C. Postawa i zachowania

**Zaangażowanie** - właściwe podejście do wykonywanych obowiązków, konsekwencja w realizacji zadań, podejmowanie nowych wyzwań, gotowość do wypełniania dodatkowych zadań i poleceń przełożonych.

## C. Postawa i zachowania

**Odpowiedzialność** - poczucie odpowiedzialności za powierzone zadania; stopień, w jakim można na pracowniku polegać w zakresie przyjętych do realizacji zadań.

## C. Postawa i zachowania

**Inicjatywa i kreatywność** - umiejętność zauważania potrzeby określonych działań; twórcze myślenie i inicjowanie zmian; udoskonalanie pracy na własnym stanowisku; umiejętność generowania nowych rozwiązań, pomysłów.



## C. Postawa i zachowania

**Komunikatywność** - umiejętność precyzyjnego formułowania myśli, przedstawiania problemów, aktywne słuchanie, udzielanie informacji zwrotnej, efektywna komunikacja z przełożonymi, współpracownikami oraz otoczeniem.

## C. Postawa i zachowania

**Kultura osobista** - odpowiedni sposób bycia i zachowania, takt, kultura językowa, schludność i estetyka wyglądu, higiena osobista.

## C. Postawa i zachowania

**Przestrzeganie czasu pracy - przestrzeganie ustalonych procedur, regulaminu pracy, czasu pracy, punktualność.**

## D. Umiejętność sprawowania funkcji kierowniczej

- **Umiejętność zarządzania pracą podległej jednostki.**
- **Dbłość o efektywną realizację celów.**
- **Stosunek do podwładnych.**
- **Motywowanie pracowników.**

## D. Umiejętność sprawowania funkcji kierowniczej

**Umiejętność zarządzania pracą podległej jednostki -** umiejętność dokonywania podziału pracy, planowanie realizacji zadań, ustalanie priorytetów i przydzielanie zadań podległym pracownikom.

## D. Umiejętność sprawowania funkcji kierowniczej

**Dbłość o efektywną realizację celów** - umiejętność ustalania celów i sposobów ich realizacji, kontrola postępu w realizacji zadań, delegowanie uprawnień, skuteczne komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących ich pracy.

## D. Umiejętność sprawowania funkcji kierowniczej

**Stosunek do podwładnych** - traktowanie pracowników w uczciwy i bezstronny sposób, nawiązywanie i podtrzymywanie dobrych realizacji z podległymi pracownikami, umiejętność rozwiązywania konfliktów, kultura współpracy, życzliwość i kultura osobista.

## D. Umiejętność sprawowania funkcji kierowniczej

**Motywowanie pracowników** - motywowanie pracowników do osiągnięcia skuteczności i jakości pracy poprzez zrozumiałe tłumaczenie zadań, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określanie oczekiwanego efektu działania; rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracownika, wspieranie rozwoju pracowników w celu poprawy jakości ich pracy, określanie potrzeb szkoleniowych i rozwojowych.



## Skala oceny

- 5 - poziom bardzo dobry** - *oceniany zawsze spełniał dane kryterium, niejednokrotnie w sposób przewyższający oczekiwania*
- 4 - poziom dobry** - *oceniany prawie zawsze spełniał dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom*
- 3 - poziom zadowalający** - *oceniany zazwyczaj spełniał dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom*
- 2 - poziom niezadowalający** - *oceniany często nie spełniał danego kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom*

## Etapy sporządzenia oceny okresowej.

- I. Samoocena pracownika.
- II. Ocena pracownika przez bezpośredniego przełożonego
- III. Rozmowa oceniająca.


## Samooceana.

**Pierwszym krokiem w procesie oceny okresowej jest samooceana.**

**Pracownik zgłasza się na rozmowę oceniającą z arkuszem oceny wypełnionym w części „Samooceana”.**

## Jak wypełnić kwestionariusz samooceny?

Wypełnienie kwestionariusza samooceny polega na zapoznaniu się z listą kryteriów oceny, opisującymi je skalami i zaznaczeniu poziomu, w jakim pracownik we własnej ocenie spełnia dane kryterium.

Lp.	Kryterium oceny	Liczba punktów wg skali ocen		
		Samoocena pracownika	Ocena przełożonego	Uzgodnienia
1.	Wiedza i umiejętności zawodowe (Zasób wiedzy i umiejętności (praktycznych / technicznych) pozwalający na wywiązywanie się z nałożonych zadań.			
2.	Rozwój zawodowy (Zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenia kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę i odpowiednie umiejętności. Wykazywanie zainteresowania rozwojem swoich kompetencji w szczególności przez samodoskonalenie, szkolenia, uczenie się od innych.)			
3.	Umiejętność obsługi urządzeń technicznych i informatycznych (Odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego, urządzeń biurowych oraz odpowiednich narzędzi (aplikacji) informatycznych.)			
4.	Znajomość przepisów prawa wymaganych na zajmowanym stanowisku (Znajomość przepisów niezbędnych do właściwej realizacji obowiązków. Umiejętność wyszukania i zastosowania właściwych przepisów odpowiednio do rodzaju sprawy.)			

## Ocena pracownika przez przełożonego.

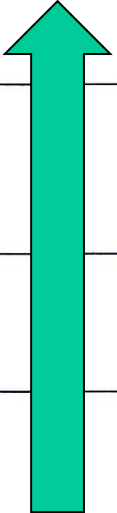
Równolegle do samooceny przebiega ocena pracownika przez przełożonego.

Przełożony ocenia kompetencje podległych pracowników, co stanowi punkt wyjścia do rozmowy oceniającej.

Na tym etapie samoocena i ocena przełożonego wykonywane są niezależnie, bez wglądu w ocenę drugiej strony.

## Ocena pracownika przez przełożonego.

Dokonanie oceny przez przełożonego polega na zapoznaniu się z listą kryteriów oceny, opisującymi je skalami i zaznaczeniu poziomu, w jakim pracownik w ocenie przełożonego spełnia dane kryterium.

Lp.	Kryterium oceny	Liczba punktów wg skali ocen		
		Samoocena pracownika	Ocena przełożonego	Uzgodnienia
1.	Wiedza i umiejętności zawodowe (Zasób wiedzy i umiejętności (praktycznych / technicznych) pozwalający na wywiązywanie się z nałożonych zadań.)			
2.	Rozwój zawodowy (Zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenia kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę i odpowiednie umiejętności. Wykazywanie zainteresowania rozwojem swoich kompetencji w szczególności przez samodoskonalenie, szkolenia, uczenie się od innych.)			
3.	Umiejętność obsługi urządzeń technicznych i informatycznych (Odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego, urządzeń biurowych oraz odpowiednich narzędzi (aplikacji) informatycznych.)			
4.	Znajomość przepisów prawa wymaganych na zajmowanym stanowisku (Znajomość przepisów niezbędnych do właściwej realizacji obowiązków. Umiejętność wyszukania i zastosowania właściwych przepisów odpowiednio do rodzaju sprawy.)			

## Rozmowa oceniająca.

Głównym elementem procesu oceniania jest rozmowa oceniająca.

W rozmowie oceniającej uczestniczą oceniany i oceniający.

## Rozmowa oceniająca.

Istotą rozmowy oceniającej jest przekazanie pracownikowi informacji zwrotnej o zachowaniach i efektach pracy.

Celem rozmowy oceniającej jest doprowadzenie do bardziej efektywnego wykonywania przez pracownika jego bieżących obowiązków.



## Rozmowa oceniająca

### Wątpliwości, jakie mogą się pojawić przed rozmową oceniającą.

- Jak długo powinna trwać rozmowa oceniająca?
- Czy można rozmowę podzielić na części (np. dzisiaj porozmawiamy godzinę, a gdy zabraknie czasu porozmawiamy jutro)?
- Mam 4 pracowników - czy przeprowadzić wszystkie rozmowy jednego dnia, czy też każdą innego dnia?
- Czy po wysłuchaniu opinii pracownika mogę zmienić swoją ocenę?
- Co zrobić, gdy nie mogę dojść do porozumienia z pracownikiem w sprawie jednego kryterium? Czy to oznacza, że mam mu zaproponować skorzystanie z procedury odwoławczej?


## Sporządzenie oceny na piśmie.

Po odbyciu rozmowy oceniającej z pracownikiem bezpośredni przełożony dokonuje jej podsumowania na arkuszu oceny okresowej:

- przyznając oceny częściowe (rubryka „Uzgodnienia”) i określając ogólny poziom spełniania kryterium oceny przez ocenianego,
- przyznając ocenę POZYTYWNA lub NEGATYWNA,
- zapisując uwagi dotyczące wykonywania obowiązków zawodowych przez pracownika,
- zapisując wnioski kadrowe.

## Przyznanie ostatecznych ocen cząstkowych.

Na tym etapie następuje przyznanie ostatecznych ocen cząstkowych wypracowanych w dyskusji między przełożonym a ocenianym pracownikiem.

Lp.	Kryterium oceny	Liczba punktów wg skali ocen		
		Samoocena pracownika	Ocena przełożonego	Uzgodnienia
1.	Wiedza i umiejętności zawodowe (Zasób wiedzy i umiejętności (praktycznych / technicznych) pozwalający na wywiązywanie się z nałożonych zadań.)			
2.	Rozwój zawodowy (Zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenia kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę i odpowiednie umiejętności. Wykazywanie zainteresowania rozwojem swoich kompetencji w szczególności przez samodoskonalenie, szkolenia, uczenie się od innych.)			
3.	Umiejętność obsługi urządzeń technicznych i informatycznych (Odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego, urządzeń biurowych oraz odpowiednich narzędzi (aplikacji) informatycznych.)			
4.	Znajomość przepisów prawa wymaganych na zajmowanym stanowisku (Znajomość przepisów niezbędnych do właściwej realizacji obowiązków. Umiejętność wyszukania i zastosowania właściwych przepisów odpowiednio do rodzaju sprawy.)			

## Ustalenie ogólnego poziomu spełnienia kryteriów oceny przez pracownika.

Po przyznaniu poszczególnych ocen cząstkowych bezpośredni przełożony ustala ogólny poziom spełnienia kryteriów oceny przez pracownika:

- obliczając sumę punktów cząstkowych znajdujących się w części „Uzgodnienia”,
- ustalając odpowiednią kategorię oceny według skali:

Bardzo dobry	81 pkt - 90 pkt	61 pkt - 70 pkt	99 pkt - 110 pkt	Pracownik wykonywał wszystkie obowiązki służbowe w sposób często przewyższający oczekiwania, w razie konieczności podejmował się wykonywania zadań dodatkowych; w trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał wszystkie kryteria oceny wymienione w części II Arkusza oceny.
Dobry	63 pkt - 80 pkt	49 pkt - 60 pkt	77 pkt - 99 pkt	Pracownik wykonywał wszystkie obowiązki służbowe w sposób odpowiadający oczekiwaniom; w trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał większość kryteriów oceny wymienionych w części II Arkusza oceny.
Zadowalający	45 pkt - 62 pkt	35 pkt - 48 pkt	55 pkt - 76 pkt	Pracownik wykonywał większość obowiązków służbowych w sposób odpowiadający oczekiwaniom; w trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał niektóre kryteria oceny wymienione w części II Arkusza oceny.
Niezadowalający	36 pkt - 44 pkt	28 pkt - 34 pkt	44 pkt - 54 pkt	Pracownik wykonywał większość obowiązków służbowych w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom; w trakcie wykonywania obowiązków nie spełniał wcale bądź spełniał rzadko kryteria oceny wymienione w części II Arkusza oceny.

## Przyznanie oceny.

Kolejnym krokiem jest przyznanie **POZYTYWNEJ** lub **NEGATYWNEJ** oceny okresowej.

Ocenę **POZYTYWNA** przyznaje się w przypadku ustalenia ogólnego poziomu spełnienia kryteriów oceny na poziomie „bardzo dobrym”, „dobrym”, albo „zadowolającym”.

Ocenę **NEGATYWNA** przyznaje się w przypadku ustalenia ogólnego poziomu spełnienia kryteriów oceny na poziomie „niezadowolającym”.



## Uwagi dotyczące wykonywania obowiązków służbowych przez pracownika.

Umotywowanie przyznanej oceny stanowi informację zwrotną dla pracownika dotyczącą spełnienia przez pracownika oczekiwań bezpośredniego przełożonego.

Informacja ta może zostać wykorzystana w takich sprawach, jak:

- uzyskanie precyzyjnej informacji na temat kompetencji pracownika przez nowego przełożonego w przypadku zmiany miejsca pracy,
- uzasadnienie podejmowanych decyzji kadrowych (np. zwolnienie lub nagrodzenie pracownika),
- odwołanie się pracownika od wyniku oceny.

## Uwagi dotyczące wykonywania obowiązków służbowych przez pracownika.

Sporządzając uzasadnienie poszczególnych ocen należy pamiętać, aby miało ono formę konstruktywnej informacji zwrotnej, która umożliwi ocenianemu pracownikowi dokonanie pożądanej modyfikacji sposobu wypełniania powierzonych obowiązków służbowych.



## Wnioski kadrowe.

Kolejnym etapem sporządzania oceny okresowej na piśmie jest wpisanie do arkusza wniosków kadrowych.

### IV. WNOSKI KADROWE – WYPEŁNIA OCENIAJĄCY

Biorąc pod uwagę ocenę poszczególnych kryteriów oraz ocenę całościową uważam za wskazane:

1.  pozostawić pracownika na zajmowanym stanowisku
2.  przesunąć / awansować na inne stanowisko .....
3.  nałożyć na pracownika obowiązek:
  - a)  poprawy efektywności pracy w zakresie .....
  - b)  podniesienia / uzupełnienia kwalifikacji w zakresie.....
  - c)  inne .....
4.  poddać pracownika ocenie
  - a)  w terminie kolejnej oceny okresowej
  - b)  w terminie do...

## Wnioski kadrowe.

Kolejne dwukrotne uzyskanie oceny negatywnej jest podstawą do wnioskowania o rozwiązanie stosunku pracy z zachowaniem ustawowego okresu wypowiedzenia, jeżeli inne przepisy prawa nie stanowią inaczej.

## Zakończenie procesu oceny.

Po zakończeniu oceny okresowej na piśmie oceniający niezwłocznie zawiadamia ocenianego z oceną.

Z kolei oceniany potwierdza fakt przeprowadzenia z nim rozmowy oceniającej, zapoznania się z oceną i wnioskami kadrowymi składając swój podpis na arkuszu oceny.

## Zakończenie oceny okresowej.

Arkusze oceny sporządza się w dwóch egzemplarzach. Jeden egzemplarz przekazuje się pracownikowi, a drugi przekazuje się do Działu Kadr celem włączenia do akt osobowych pracownika.

Arkusze oceny powinny być sporządzone w formie podpisanego wydruku komputerowego albo czytelno wypełnionego ręcznie. Dokumenty nieczytelne będą zwracane przez Dział Kadr do bezpośredniego przełożonego, który ma obowiązek złożyć prawidłowo wypełniony arkusz oceny w terminie 3 dni roboczych od dnia otrzymania go z Działu Kadr.

## Odwołanie od wyniku oceny.

Pracownikowi przysługuje prawo odwołania się od wyniku oceny okresowej w terminie 14 dni od dnia zapoznania się z wynikiem oceny. Odwołanie wnosi się do Komisji Pojednawczej za pośrednictwem Biura Rektora.

Odwołanie pracownika musi zawierać wskazanie elementów oceny, z którymi pracownik się nie zgadza oraz szczegółowe uzasadnienie odwołania. Uzasadnienie powinno w szczególności zawierać opinie i fakty pominięte przez oceniającego przy dokonywaniu oceny.

Komisja Pojednawcza poddaje weryfikacji wystawioną ocenę w obecności ocenianego pracownika i jego bezpośredniego przełożonego w terminie 28 dni od daty wpływu odwołania. Usprawiedliwiona nieobecność w pracy każdej z osób skutkuje odroczeniem posiedzenia Komisji w sprawie weryfikacji oceny na najbliższy możliwy termin. W pozostałych przypadkach nieobecność ocenianego pracownika i jego bezpośredniego przełożonego nie tamuje rozpoznania odwołania.

## Odwołanie od wyniku oceny.

Komisja Pojednawcza składa Rektorowi ze swojej pracy pisemne sprawozdanie w terminie 3 dni roboczych od dnia zakończenia postępowania odwoławczego.

Rektor niezwłocznie podejmuje decyzję o utrzymaniu w mocy lub zmianie oceny pracownika wystawionej przez bezpośredniego przełożonego. Decyzja rektora jest ostateczna.

W terminie 3 dni roboczych po podjęciu decyzji przez rektora, Biuro Rektora informuje pracownika o sposobie rozstrzygnięcia odwołania i przekazuje do Działu Kadr akta sprawy celem ich włączenia do akt osobowych.

## Odwołanie od wyniku oceny

*Załącznik nr 2 do Zarządzenia nr 257/2021 Rektora Uniwersytetu Szczecińskiego z dnia 23 listopada 2021 r. zmieniającego zarządzenie w sprawie wprowadzenia Regulaminu oceny okresowej pracowników niebędących nauczycielami akademickimi w Uniwersytecie Szczecińskim  
Załącznik nr 2 do Regulaminu oceny okresowej pracowników niebędących nauczycielami akademickimi w Uniwersytecie Szczecińskim*

### Wzór odwołania pracownika od oceny okresowej

.....  
miejsowość, data

.....  
imię i nazwisko pracownika

.....  
stanowisko pracy

**Komisja Pojedyncza  
za pośrednictwem Biura Rektora**

### ODWOŁANIE PRACOWNIKA OD OCENY OKRESOWEJ

Wnoszę odwołanie od oceny okresowej za okres od ..... do ....., na stanowisku pracy ..... (nazwa zajmowanego stanowiska pracy) dokonanej przez mojego bezpośredniego przełożonego ..... (imię i nazwisko bezpośredniego przełożonego ze wskazaniem stanowiska służbowego), o której zostałam/lem poinformowany w dniu .....

Oświadczam, że nie zgadzam się z dokonaną oceną okresową w całości/w części\*

(należy wskazać, z którymi elementami oceny pracownik się nie zgadza):

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

## Odwołanie od wyniku oceny

### Uzasadnienie

Nie zgadzam się z dokonaną oceną okresową w całości/w części\*, ponieważ:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

*(uzasadnienie powinno w szczególności zawierać opinie i fakty pominięte przez oceniającego przy dokonywaniu oceny)*

.....  
podpis pracownika

\* niepotrzebne skreślić



**Dziękuję za uwagę.**

**Elżbieta Nowicka**  
**audytor wewnętrzny**

**Tel. 91 444 11 24**

**e-mail: [elzbieta.nowicka@usz.edu.pl](mailto:elzbieta.nowicka@usz.edu.pl)**