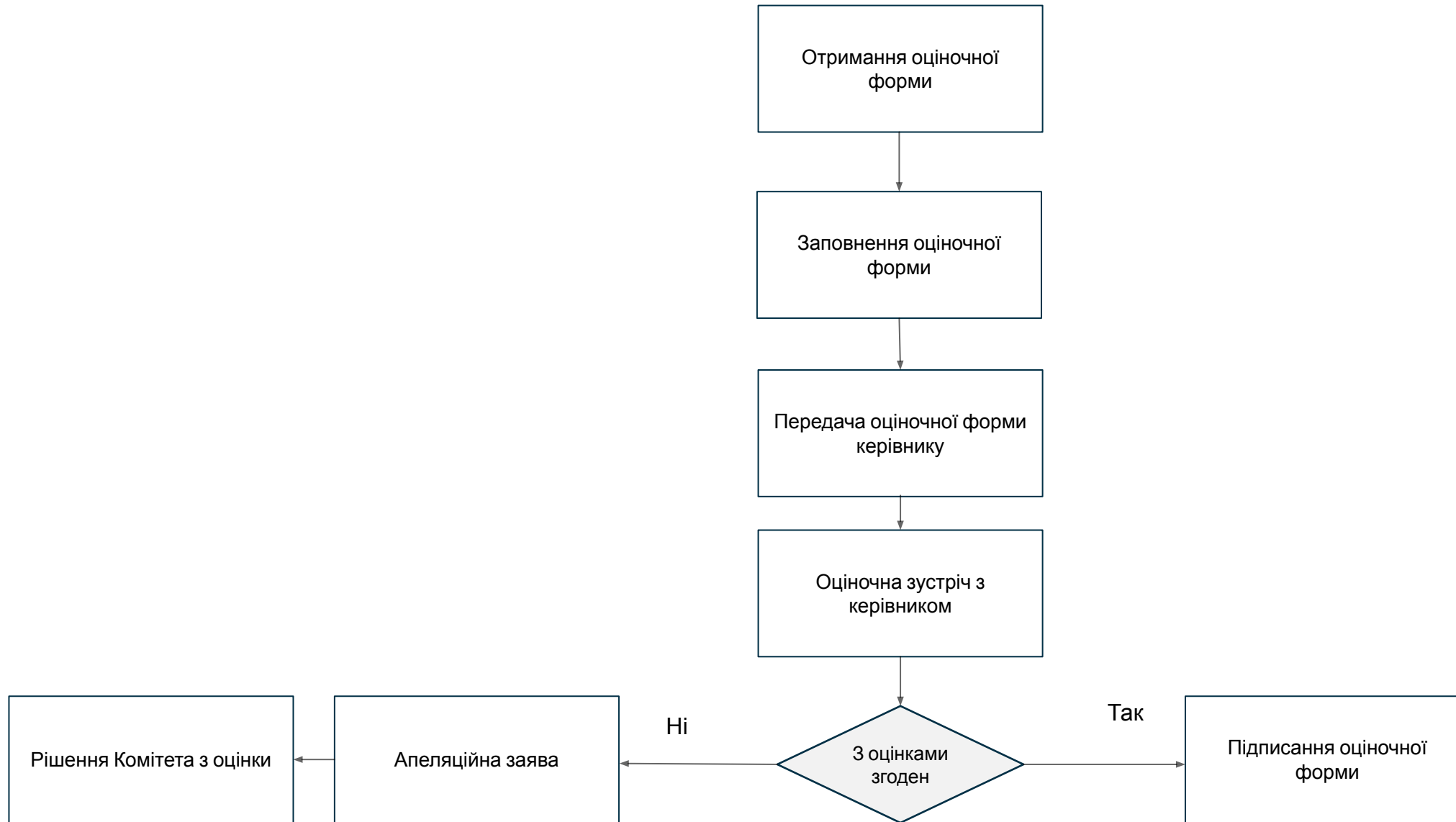


ЯК ЗАПОВНИТИ ОЦІНОЧНУ ФОРМУ

Підказки для співробітників

Алгоритм дій



Ваші дії до початку оцінювання

- ✓ Дізнайтеся, чи саме Ваш безпосередній керівник буде проводити з Вами оцінку

Робітників можуть оцінювати інженерно-технічні працівники за умови, що вони стикаються по роботі набагато частіше, ніж з безпосереднім керівником і можуть надати більш об'єктивну інформацію про професійну поведінку робітника

- ✓ Отримайте оціночну форму в паперовому вигляді у Вашого керівника або співробітника служби управління персоналом відповідального за проведення оцінки
- ✓ Уважно прочитайте всі розділи даної пам'ятки, щоб правильно заповнити оціночну форму
- ✓ Якщо у Вас залишились запитання з приводу заповнення оціночної форми задайте їх Вашому керівнику або співробітнику служби управління персоналом
- ✓ Приступайте до самооцінки

Загальна інформація

В оціночну форму, яку Ви отримаєте, вже буде внесена необхідна інформація про Вас та Вашого керівника, який буде проводити оцінку



Додаток 5
Оцінювальна форма

Рівень посади: Робітники, технічні службовці

Дата проведення оціночної зустрічі / ____ / ____ / ____

ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ

Співробітник	ПІБ (повністю)	Іванов Іван Іванович
	Табельний №	43216
	Посада	Трубопровідник лінійний
	Підрозділ	Лінійно-експлуатаційна служба, ПМ в Барі, Барське ЛВУМГ
Керівник, який проводить оцінку	ПІБ (повністю)	Петров Петро Петрович
	Посада	Начальник дільниці
	Підрозділ	Дільниця протикорозійного захисту лінійно-експлуатаційної служби, ПМ в Барі, Барське ЛВУМГ

Етап 1. Оцініть свою результативність

1. ОЦІНКА ІНДИВІДУАЛЬНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ РОБОТИ

1

1.1. Якщо співробітник має квартальну карту ефективності/ КПЕ з визначеними цілями, результативність його роботи визначається на основі фактичних показників виконаних цілей. Даний розділ заповнює керівник на основі даних, які надає перед початком оцінки відповідальний за даний напрям роботи співробітник служби управління персоналом.

Карта КПЕ	Оцінка (%) заповнює керівник	Коментарі керівника

1.2. Якщо результативність роботи співробітника протягом року не вимірюється за допомогою карт ефективності/КПЕ, індивідуальна результативність оцінюється за 3-ма критеріями. Спочатку даний розділ заповнює співробітник, а потім керівник.

Співробітнику: Оцініть, використовуючи шкалу від 1-го до 3-х балів, наскільки Ваша робота відповідає кожному з трьох критеріїв: ступінь досягнення цілей, якість виконаної роботи, раціональність використання ресурсів.

Керівнику: Оцініть, використовуючи шкалу від 1-го до 4-х балів, наскільки робота Вашого підлеглого відповідає кожному з трьох критеріїв. Додайте коментарі при необхідності.

Шкала оцінки результативності роботи

4	3	2	1
Перевищує очікування	Повністю відповідає вимогам	Частково відповідає вимогам	Не відповідає вимогам

Якщо у Вас є затверджена карта КПЕ, в ній вже буде зазначений відсоток виконаних Вами цілей*.

*Дана інформація формується на основі фінансово-господарських показників.

2

Критерії оцінки результатів роботи		Самооцінка	Оцінка керівника	Коментарі керівника
1	Ступінь досягнення цілей - ступінь виконання посадових обов'язків, поточних завдань і доручень.			
2	Якість виконаної роботи - ступінь відповідності результатів роботи вимогам, що пред'являються до виконання даної роботи.			
3	Раціональність використання ресурсів (часових, матеріальних та ін.), дбайливе ставлення до обладнання та інших ресурсів, які в процесі роботи використовує співробітник.			

Якщо у Вас немає карти КПЕ, Ви заповнюєте дану частину форми.

Для цього потрібно оцінити кожен критерій оцінки результатів роботи за шкалою від 1 до 3 (опис шкали див. на стор. 6).

Індикатори оцінки допоможуть більш точно визначити рівень прояву кожного з трьох критеріїв результативності

Рівень оцінки		Індикатори оцінки
1	Не відповідає вимогам	▪ Співробітник регулярно не виконує завдання або виконує їх не на належному рівні. ▪ Регулярно спізнюється з виконанням робіт. ▪ Результати роботи не відповідають необхідному рівню якості робіт. ▪ Зазвичай використовує більше ресурсів (часу, матеріалів і т.д.), ніж встановлено нормами. ▪ Не стежить за станом робочого місця та обладнання.
2	Частково відповідає вимогам	▪ Співробітник в цілому виконує поставлені завдання в межах встановлених вимог. ▪ Іноді затримує терміни виконання робіт. ▪ Рідко можуть мати місце відхилення від необхідного рівня якості робіт. ▪ Іноді використовує більше ресурсів (часу, матеріалів і т.д.), ніж встановлено нормами. ▪ Обладнання і робоче місце найчастіше підтримується в нормальному стані.
3	Повністю відповідає вимогам	▪ Співробітник завжди виконує поставлені завдання в межах встановлених вимог. ▪ Завжди дотримується термінів виконання робіт. ▪ Помилки в роботі відсутні. ▪ Використовує часові і матеріальні ресурси відповідно до встановлених норм. ▪ Обладнання і робоче місце завжди підтримується в нормальному стані.
4	Перевищує очікування	▪ Співробітник завжди виконує поставлені завдання на високому рівні, завжди прагне до перевиконання поставлених завдань. ▪ Скорочує терміни виконання робіт без порушень норм і вимог. ▪ Помилки в роботі відсутні. ▪ Раціонально використовує часові і матеріальні ресурси з метою оптимізації робочих процесів, при цьому не порушуючи якості виконуваних робіт. ▪ Обладнання і робоче місце завжди підтримується в ідеальному стані.

Етап 2. Зробіть самооцінку компетенцій

2. ОЦІНКА КОМПЕТЕНЦІЙ

Співробітнику: проведіть самооцінку по кожній компетенції, використовуючи шкалу оцінки від 1 до 3-х балів. Після проведення самооцінки передайте оцінювальний бланк керівнику, який буде проводити з Вами оцінювальну співбесіду.

Керівнику: оцініть Вашого співробітника по кожній компетенції, використовуючи шкалу від 1 до 4-х балів.

Шкала оцінки компетенцій

4	3	2	1
Рівень майстерності	Рівень досвіду	Рівень розвитку	Рівень некомпетентності

Цінності	Компетенції	Рівень розвитку	Індикатори компетенцій	Само-оцінка	Оцінка керівника	Коментарі керівника
ПРОЗОРІСТЬ	Відкрита комунікація	4 Рівень майстерності	Якість інформації. Надає інформацію в необхідному обсязі і зрозумілій формі стосовно своїх щоденних робочих задач. При виникненні суперечливих питань аргументовано відстоює свою позицію, приводить логічні доводи. Побудова взаємовідносин. Використовує стиль взаємодії з внутрішніми і зовнішніми клієнтами, націлений на побудову довгострокових відносин. В доповнення до рівня 3	3		
		3 Рівень досвіду	Якість інформації. Надає інформацію в необхідному обсязі і зрозумілій формі стосовно своїх щоденних робочих задач. Своєчасна комунікація. Завжди реагує на запит і надає інформацію в той момент, коли вона необхідна. Донесення інформації. Чітко виражає свої думки, структуровано доносить інформацію.			
		2 Рівень розвитку	Якість інформації. Надає інформацію стосовно своїх щоденних задач в обсязі і формі, які часто необхідно уточнювати і допрацьовувати. Своєчасна комунікація. Реагує на запит і надає інформацію із запізненням та/або після неодноразового нагадування. Донесення інформації. Виражає свої думки надто багатослівно або навпаки односкладово, доносить інформацію неструктуровано.			

✓ Уважно прочитайте індикатори компетенції, які відповідають кожному рівню.

✓ Основуючись на реальних робочих ситуаціях, в яких Ви **постійно** демонстрували ту чи іншу поведінку, оберіть відповідний рівень розвитку компетенції від 1 до 3 балів.

✓ Якщо Вам притаманні індикатори компетенції частково нижчого рівня (наприклад з рівня досвіду), а частково більш високого (наприклад, з рівня майстерності), необхідно обрати нижчий рівень (рівень досвіду).

✓ Оцініть всі компетенції в стовбці «самооцінка».

		1 Рівень некомпетентності	Якість інформації. Не розуміє суті запитання, надає інформацію в непридатних для подальшої роботи обсязі і формі. Своєчасна комунікація. Не реагує на запит тривалий час, може взагалі не надати інформацію навіть після нагадування. Донесення інформації. Виражає свої думки нечітко, відхиляється від сутності питання, доносить інформацію неструктуровано.			
--	--	------------------------------	---	--	--	--

Етап 3. За потреби визначте цілі з розвитку компетенцій*

3. ПОСТАНОВКА ЦІЛЕЙ З РОЗВИТКУ

Компетенції, які потребують розвитку	Спосіб розвитку	Строки
Орієнтація на клієнта	▪ Спостерігати за наставником (вказати Ф.І.О), який швидко і ефективно вирішує питання клієнтів. Навчитися робити так як він. ▪ Кожен раз вирішувати з замовником, що конкретно, коли і як повинно бути зроблено. Виконувати домовленості.	Протягом року

Разом з керівником визначте компетенції (не більше 3-х), які є найбільш критичними для Вашого розвитку в перспективі року.

Сформулюйте способи розвитку компетенції: як саме Ви повинні діяти, щоб зробити свою поведінку більш ефективною.

Компетенції можна розвивати за допомогою:

- вирішення кроссфункціональних задач,
- участі у проектах,
- заміщення керівника на період відсутності,
- самонавчання,
- навчання на досвіді інших,
- запиту зворотнього зв'язку від керівника та колег,
- участі у тренінгах (розвиваюче навчання), тощо.

*Даний розділ форми на даному етапі оцінки персоналу не є обов'язковим

Етап 4. Можливість бути зарахованим в кадровий резерв

4. РЕКОМЕНДАЦІЯ В КАДРОВИЙ РЕЗЕРВ

+	Посада, на яку співробітник рекомендований в кадровий резерв	Начальник дільниці лінійно-експлуатаційної служби Тернопільського ПМ, Долинського ЛВУМГ
---	--	---

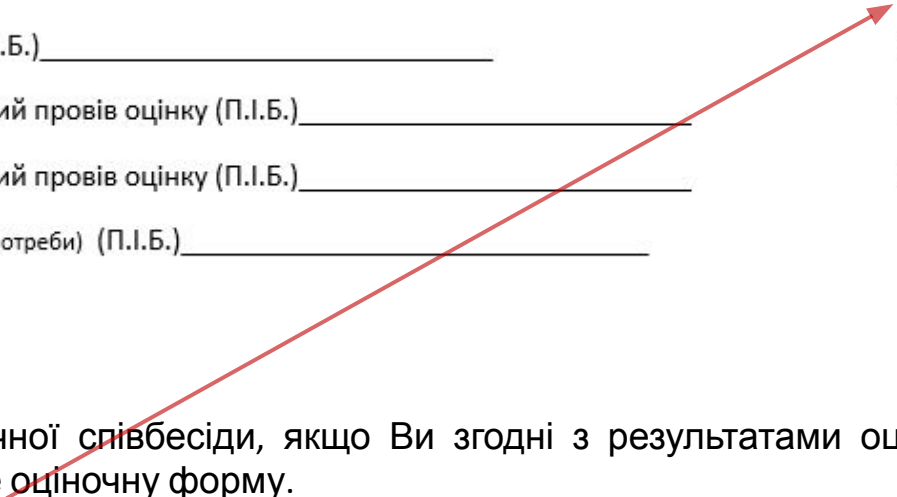
За підсумками оцінки персоналу керівник може рекомендувати Вас до зарахування в кадровий резерв* якщо Ви:

- маєте бажання професійно розвиватися в компанії і брати на себе додаткові функції,
- зайняти з часом більш відповідальні позиції,
- маєте фахову вищу освіту,
- досвід роботи в Компанії – не менше року
- Ваш вік – не більше 50 років

****Рекомендація в кадровий резерв не означає, що Ви вже зараховані. Остаточне затвердження всіх кандидатів буде відбуватися на оціночному комітеті відповідного рівня.***

Етап 5. Погодження оціночної форми

Співробітник (П.І.Б.) _____	підпис _____
Керівник, який провів оцінку (П.І.Б.) _____	підпис _____
Інженерно-технічний робітник, який провів оцінку (П.І.Б.) _____	підпис _____
Інженерно-технічний робітник, який провів оцінку (П.І.Б.) _____	підпис _____
Керівник, який узгодив оцінку (за потреби) (П.І.Б.) _____	підпис _____



- Після завершення оціночної співбесіди, якщо Ви згодні з результатами оцінки і тим, як пройшла зустріч з керівником, Ви підписуєте оціночну форму.
- Якщо Ви **не згодні** з результатами оцінки, Ви маєте право подати **апеляційну заяву** (див. стр. 11)*, але не пізніше 5'ти робочих днів після оціночної зустрічі з керівником.
- Якщо Ви відмовились підписати оціночну форму і при цьому не підготували апеляційну заяву, будь ласка, майте на увазі, що оцінки керівника будуть затверджені в будь якому випадку.

** Бланк заяви, а також допомогу по його заповненню надає співробітник служби управління персоналом, відповідальний за оцінку в підрозділі.*

Заповнення апеляційної заяви.

1. ОЦІНКА ІНДИВІДУАЛЬНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ РОБОТИ

Якщо результати Вашої роботи протягом року оцінюються за допомогою карт ефективності/КПЕ, використовуйте даний розділ форми. Інформацію про результативність роботи надає відповідальний за даний напрям співробітник служби управління персоналом.

Карта КПЕ	Оцінка (%) заповнює керівник	Коментарі керівника

Якщо результати Вашої роботи оцінюються керівником експертно на основі 3-х критеріїв, використовуйте даний розділ форми.

Шкала оцінки результативності роботи

Критерії оцінки результатів роботи		Оцінка, яку поставив керівник (від 1 до 4 балів)	Оцінка, на яку Ви претендуєте	Ваші коментарі та обґрунтування
1	Ступінь досягнення цілей - ступінь виконання посадових обов'язків, поточних завдань і доручень.	2	3	

2	Якість виконаної роботи - ступінь відповідності результатів роботи вимогам, що пред'являються до виконання даної роботи.	2	3	
3	Раціональність використання ресурсів (часових, матеріальних та ін.), дбайливе ставлення до обладнання та інших ресурсів, які в процесі роботи використовує співробітник.	1	2	

1

Якщо Ви маєте квартальну карту КПЕ, оцінка результативності не може бути оскаржена. Даний показник формується на основі фінансово-господарських показників.

2

Ви можете оскаржити оцінки результативності, які виставив керівник.

Для цього потрібно вказати оцінки, на які Ви претендуєте.

Будь ласка, наведіть аргументи, які обґрунтують Вашу точку зору.

Пишіть максимально конкретно: що Ви зазвичай робите, як Ви робите і до яких результатів це приводить.

Заповнення апеляційної заяви.

2. ОЦІНКА КОМПЕТЕНЦІЙ

Компетенції	Оцінка, яку поставив керівник (від 1 до 4 балів)	Оцінка, на яку Ви претендуєте	Ваші коментарі та обґрунтування
Відкрита комунікація	2	3	
Забезпечення технічної надійності	2	3	
Безперервний розвиток	3	3	
Орієнтація на клієнта	1	2	

Якщо Ви не згодні з оцінками за компетенціями, які виставив керівник, вкажіть оцінки, на які Ви претендуєте.

Там, де є розбіжність з оцінками керівника, потрібно навести приклади притаманної Вам професійної поведінки.

Можете описати випадки з Вашої роботи, які доведуть, що рівень компетенції є вищим, ніж визначив керівник:

- Пригадайте конкретну ситуацію з Вашої роботи
- Опишіть, як Ви діяли
- Що було отримано в результаті

3. ДОДАТКОВІ КОМЕНТАРІ/ПОЯСНЕННЯ СПІВРОБІТНИКА ПО СУТІ АПЕЛЯЦІЙНОЇ ЗАЯВИ

В формі є розділ, де Ви можете зазначити додаткові аргументи або дописати Ваші обґрунтування, якщо Вам не вистачило місця у таблиці.

Після заповнення апеляційної форми поставте свою підпис і передайте форму представнику служби управління персоналом, відповідальному за оцінку по підрозділу.

Співробітник (Ф.І.О.) _____

підпис _____