

# Ocenianie pracowników

**Zarządzanie zasobami ludzkimi**

*Dr Katarzyna Czainska*

*k.czainska@pwsb.pl*

1. Ustalenie standardów wyników
2. Wybór metody oceny
3. Szkolenie oceniających
4. Poinformowanie ocenianych o warunkach oceny
5. Przeprowadzenie oceny
6. Omówienie wyników
7. Wyciągnięcie praktycznych konsekwencji
8. Wyciągnięcie wniosków na przyszłość

# Metody

## Metody absolutne

Porównanie wyników pracownika z ustalonymi standardami

1. Ilościowe standardy pracy
2. Punktowa skala ocen
3. Ocena opisowa
4. Test
5. Metoda wydarzeń krytycznych
6. Skale behawioralne

## Metody relatywne

Porównanie pracowników

1. Ranking
2. Metoda rozkładu normalnego
3. Porównywanie parami

# Metody absolutne

1. **Ilościowe standardy pracy** – np. plany sprzedaży
2. **Punktowa skala ocen** – przy każdym kryterium oceniający dokonuje oceny punktowej
3. **Ocena opisowa** – ankieta z pytaniami otwartymi
4. **Test** – oceniający wypełnia test wyboru, odpowiadając na pytania dotyczące danego pracownika
5. **Metoda wydarzeń krytycznych** – przełożony systematycznie odnotowuje sukcesy i porażki pracownika i okresowo dokonuje oceny
6. **Skale behawioralne** – oceniający ocenia jak pracownik wykonuje zadania istotne dla organizacji

# Metody relatywne

1. Rankingi
2. **Metoda rozkładu normalnego** – oceniający określa, w którym przedziale rozkładu (skali) mieści się oceniany pracownik ze względu na dane kryterium
3. **Porównywanie parami** – porównanie w parach, wszystkich ze wszystkimi

# Kryteria oceny pracowników

## Efektywnościowe

### Indywidualne:

- realizacja planów ilościowych przez pracownika

### Zespołowe:

- Realizacja planów ilościowych przez zespół
- Zmniejszanie kosztów działania

### Organizacyjne:

- Zysk brutto
- Rentowność produkcji
- Stopa zysku
- Wydajność pracy
- Wskaźniki płynności finansowej
- Przychód ze sprzedaży

## Behawioralne

- Systematyczność w działaniu
- Zaangażowanie
- Punktualność
- Dyspozycyjność
- Przestrzeganie procedur
- Stosunek do przełożonych
- Stosunek do klientów
- Dbłość o mienie przedsiębiorstwa
- Dbłość o wygląd zewnętrzny
- Organizowanie pracy własnej
- Reagowanie w sytuacjach awaryjnych

## Kwalifikacyjne

- Wykształcenie
- Doświadczenie zawodowe
- Znajomość języków obcych
- Znajomość prawa
- Znajomość etykiety i obyczajów
- Umiejętność obsługi urzędów
- Umiejętność negocjowania

## Osobowościowe

- Odpowiedzialność
- Energia
- Asertywność
- Odporność na stres
- Pewność siebie
- Dokładność
- Entuzjazm
- Uczciwość
- Zrównoważenie, opanowanie
- Lojalność
- Wyobraźnia
- Kreatywność

Ćwiczenie:

Kryteria oceny pracownika

Zadanie:

Wymień kryteria oceny pracowniczej, które Twoim zdaniem powinny być zastosowane przy ocenie Ciebie jako pracownika.