

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.