

Zarządzenie Nr KU/Z.0201-2/12
Kancelrza
Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie
z dnia 20 listopada 2012 roku

w sprawie: wprowadzenia Regulaminu przeprowadzania ocen okresowych pracowników administracji Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie

Na podstawie § 112 Statutu Uczelni, w związku z § 6 ust. 5 zarządzenia Rektora Nr R/Z.0201-28/2011 w sprawie zasad i trybu działania kontroli zarządczej w Uczelni, postanawiam co następuje:

§ 1

Wprowadza się w życie *Regulamin przeprowadzania ocen okresowych pracowników administracji Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie*, zwany dalej *Regulaminem*, stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2

1. Zapisy niniejszego *Regulaminu* mają zastosowanie do pracowników administracyjnych, obsługi i inżynierji technicznych Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie.
2. Pracownicy systemu biblioteczno-informacyjnego są oceniani według zasad określonych w Zarządzeniu Prorektora ds. Nauki i Współpracy Zagranicznej Nr RN/Z.0201-1/2012 z dnia 26 marca 2012 r.

§ 3

Pierwszej oceny okresowej według zasad określonych w *Regulaminie* dokonuje się w roku 2013 za rok 2012.

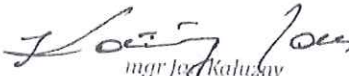
§ 4

1. Kierowników jednostek administracyjnych Uczelni zobowiązuję do realizacji postanowień wynikających z niniejszego *Regulaminu*.
2. Za wdrożenie *Regulaminu* odpowiedzialność ponosi Stanowisko ds. kontroli zarządczej oraz Dział Służb Pracowniczych.
3. Stanowisko ds. kontroli zarządczej monitoruje ocenę okresową pracowników oraz każdorazowo opracowuje z niej raport, który przedkłada Kanclerzowi.

§ 5

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem ogłoszenia.

K A N C L E R Z


mgr Jerzy Kaluszyński

**REGULAMIN
PRZEPROWADZANIA OCEN OKRESOWYCH
PRACOWNIKÓW ADMINISTRACJI
UNIWERSYTETU PEDAGOGICZNEGO IM. KOMISJI EDUKACJI NARODOWEJ
W KRAKOWIE**

§1

Zasady podstawowe

1. System oceny pracowników Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie jest instrumentem realizacji polityki personalnej, mającym umożliwić prawidłowe wykorzystanie potencjału pracowników dla realizacji celów Uczelni i identyfikację potrzeb w zakresie dalszego rozwoju zawodowego pracowników.
2. Zadaniem oceny jest określenie poziomu kompetencji pracownika na zajmowanym stanowisku, w celu podejmowania przez przełożonych właściwych decyzji personalnych. System ocen ma charakter:
 - powszechny - ocenie podlegają wszyscy pracownicy, zatrudnieni na czas nieokreślony w pełnym lub niepełnym wymiarze czasu pracy, w I i II zatrudnieniu, z wyłączeniem kadry zarządzającej tj. Kanclerza i jego zastępców, którzy oceniani są bezpośrednio przez Rektora,
 - okresowy - ocena dokonywana jest raz na dwa lata,
 - przejrzysty - skala ocen oraz zasady oceny są powszechnie znane,
 - poufny - wyniki oceny są poufne dla osób trzecich,
 - obiektywny - pracownik ma możliwość skonfrontowania opinii o sobie ze zdaniem przełożonego.
3. Oceniający zobowiązany jest przeprowadzić ocenę w sposób rzetelny, uczciwy i obiektywny.
4. Oceniany zobowiązany jest niezwłocznie wdrożyć ewentualne zalecenia oceniającego, sformułowane podczas oceny, odnośnie doskonalenia lub poprawy sposobu realizacji zadań.

§2

Przedmiot i cel oceny okresowej

1. Ocenie podlegają: sposób i jakość pracy, wywiązywanie się z powierzonych obowiązków, umiejętności i postawy pracownicze.
2. Ocena pracownika ma na celu:
 - określenie poziomu kompetencji pracownika na zajmowanym stanowisku,
 - wskazanie i omówienie słabych i mocnych stron, podkreślenie osiągnięć i zwrócenie uwagi na obszary wymagające poprawy,
 - zidentyfikowanie i analizę (przyczyn i skutków) ewentualnych problemów w wykonywaniu obowiązków pracowniczych,
 - uzyskanie opartej na faktach podstawy do motywacyjnego wynagradzania pracowników oraz ich awansowania,
 - wymianę poglądów między pracownikiem i jego przełożonym odnośnie możliwości rozwoju pracownika w trakcie dalszej pracy zawodowej.

§ 3

Termin i okresy podlegające ocenie

1. Ocenę przeprowadza się raz na dwa lata w okresie od 1 marca do 30 maja. Termin przekazania arkuszy do Działu Służb Pracowniczych upływa 15 czerwca.
2. Oceniany okres ulega wydłużeniu o czas korzystania przez pracownika z urlopu macierzyńskiego, urlopu wychowawczego, urlopu bezpłatnego oraz zasiłku rehabilitacyjnego.
3. W przypadku usprawiedliwionej nieobecności pracownika w okresie przeprowadzania ocen, ocena powinna zostać przeprowadzona w ciągu 14 dni od dnia powrotu do pracy.
4. Ocena obejmuje okres od dnia ostatniej oceny do dnia bieżącej oceny.
5. W przypadku uzyskania oceny negatywnej (poniżej standardowej, zdecydowanie poniżej standardowej), następnej oceny dokonuje się po roku.
6. Dwukrotna, następująca po sobie ocena negatywna, może być podstawą do rozwiązania stosunku pracy.

§ 4

Odpowiedzialność i uprawnienia w zakresie oceny

1. Kierownik jednostki organizacyjnej odpowiedzialny jest za dokonanie rzetelnej oceny podległych pracowników, zgodnie z określonymi kryteriami, oraz zapoznanie ocenianych pracowników z wynikami przeprowadzonej oceny.
2. W przypadku stanowisk kierowniczych oraz bezpośrednio podległych Rektorowi oceny dokonuje Kanclerz lub wskazany przez niego Zastępca w porozumieniu z przełożonym merytorycznym.

§ 5

Kryteria oceny

1. Ustala się następujące kryteria oceny pracowników:
 - wydajność pracy,
 - zachowania interpersonalne,
 - osiągnięcie celów,
 - jakość pracy i terminowość,
 - etykę postaw pracowniczych,
 - umiejętność rozwiązywania konfliktów i problemów,
 - zaangażowanie w realizację zadań,
 - możliwości rozwoju,
 - zarządzanie pracownikami (dotyczy pracowników na stanowiskach kierowniczych).

§ 6

Skala ocen

1. Skala ocen jest pięciostopniowa: ocena zdecydowanie powyżej standardowej, powyżej standardowej, standardowa, poniżej standardowej, zdecydowanie poniżej standardowej.
2. Należy ocenić czy pracownik mieści się w zachowaniach i cechach standardowych, poniżej standardu lub też przewyższa standardowe zachowania i cechy.
3. Ocenie zdecydowanie powyżej standardowej przypisano 5 punktów, ocenie powyżej standardowej - 4 punkty, ocenie standardowej - 3 punkty, ocenie poniżej standardowej - 2 punkty, a ocenie zdecydowanie poniżej standardowej - 1 punkt.

§ 7

Tryb dokonywania oceny

1. Oceny okresowej dokonuje przełożony w oparciu o formularz oceny pracownika, stanowiący załącznik do *Regulaminu*.
2. Dla pracowników na stanowiskach kierowniczych wypełnia się część A oraz B (punkty od 1.1 do 5.4), dla pozostałych pracowników tylko część A (punkty od 1.1 do 4.2).
3. Oceniający oblicza sumę punktów częściowych stanowiącą końcową ocenę i przekazuje pracownikowi swoje końcowe stanowisko z uzasadnieniem. Stanowisko to jest dokumentowane w arkuszu oceny.
4. Pracownik potwierdza podpisem zapoznanie się z rezultatem oceny wraz z datą.
5. Stanowisko ds. kontroli zarządczej dokonuje analizy wyników oceny pracowników oraz przekazuje stosowne sprawozdanie Kanclerzowi.
6. Arkusz oceny włącza się do akt osobowych pracownika.
7. Dostęp do wyników ostatecznej oceny mają oceniani, oceniający oraz przełożony oceniającego.

§ 8

Procedura odwoławcza

1. Pracownik ma prawo odwołać się od wyniku oceny w ciągu 7 dni od daty zapoznania się z oceną.
2. Pracownik odwołuje się na piśmie, za pośrednictwem osoby dokonującej oceny, do Komisji ds. Oceny Pracowników, powołanej przez Kanclerza.
3. Odwołanie pracownika powinno zawierać wynik oceny, z którą pracownik się nie zgadza oraz szczegółowy opis przyczyn wniesienia odwołania.
4. Komisja, o której mowa w ust. 2, rozpatruje odwołanie w terminie 14 dni od otrzymania odwołania na piśmie. Termin ten ulega wydłużeniu w przypadku absencji pracownika lub oceniającego.
5. Komisja może oddalić wniosek lub zlecić dokonanie ponownej oceny, przy udziale pracownika i osoby dokonującej oceny pierwotnej.

§ 9

Dokumenty związane

1. Zakresy obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień pracowników.
2. Regulamin pracy.
3. Regulamin organizacyjny.

§ 10

Postanowienia końcowe

Przebieg oceny okresowej koordynuje i nadzoruje Stanowisko ds. kontroli zarządczej we współpracy z Działem Służb Pracowniczych.

FORMULARZ OCENY PRACOWNIKA

Nazwisko i imię	Stanowisko	Jednostka organizacyjna
-----------------	------------	-------------------------

Poprzednia ocena miała miejsce dnia:	Nowa ocena obejmuje okres: od: _____ do: _____
--------------------------------------	---

Osoba odpowiedzialna za ocenę:

A. CZĘŚĆ OGÓLNA

1. WYDAJNOŚĆ PRACY (wyjaśnia w jaki sposób pracownik osiąga konkretne wyniki)

1.1 Organizacja pracy (przejawia się w przewidywaniu, planowaniu konsekwencji i aktywnym sterowaniu przebiegiem pracy)

	Zakreślić właściwą ilość pkt. i zsumować na końcu formularza					
	1	2	3	4	5	
ma problemy z planowaniem szczegółów; nie przewiduje konsekwencji; wiele pozostawia przypadkowi; nie przewiduje alternatyw						zawsze uwzględnia konsekwencje swoich decyzji; steruje procesem i przebiegiem pracy; planuje z wyprzedzeniem; w sposób przemyślany zarządza czasem

1.2 Inicjatywa i samodzielność (przejawia się w znajdowaniu i realizowaniu własnych zadań, wyznaczaniu sobie własnych celów, wnoszeniu uwag i propozycji)

raczej pasywny, bez własnej inicjatywy, pracuje wyłącznie nad zadaniami, które zostały precyzyjnie przydzielone, uchyla się od przyjmowania na siebie odpowiedzialności	1	2	3	4	5	zawsze aktywny, we własnym zakresie kompetencji wyznacza własne cele i je realizuje; często angażuje się także z własnej inicjatywy
---	---	---	---	---	---	---

1.3 Odporność na stres (przejawia się w dążeniu do osiągnięcia konkretnego celu, także w utrudnionych warunkach i mimo ewentualnych niepowodzeń)

już lekkie napięcia prowadzą do silnych wahań wydajności pracy; przy niewielkim obciążeniu dodatkowym staje się nerwowy i niepokojny	1	2	3	4	5	także przy długotrwałym obciążeniu pracuje bez widocznych wahań wydajności; pozostaje zawsze spokojny i opanowany; nie pozwala wyprowadzić się z równowagi
--	---	---	---	---	---	--

1.4 Elastyczność (przejawia się w zdolności do szybkiego dopasowywania się i odpowiedniego reagowania na nowe sytuacje)

potrzebuje dużo czasu aby dostosować się do nowych sytuacji; raczej negatywnie ustosunkowuje się do zmian; pracuje według schematów	1	2	3	4	5	szybko dostosowuje się do nowych sytuacji; jest zawsze otwarty na zmiany; w swojej pracy wykorzystuje różne nowe pomysły i rozwiązania
---	---	---	---	---	---	--

1.5 Zaangażowanie

odmawia wykonywania jakichkolwiek dodatkowych obowiązków, nie uwzględnia potrzeb Uczelni, deklaruje niechęć do wykonywanej pracy i wykonuje ją wyłącznie z powodów finansowych	1	2	3	4	5	chętnie przyjmuje na siebie nowe (dodatkowe, zmienione) obowiązki, również nie związane bezpośrednio ze stanowiskiem pracy, potrafi dostrzec taką potrzebę w Uczelni
--	---	---	---	---	---	--

2. ZACHOWANIA INTERPERSONALNE (wyjaśnia w jaki sposób pracownik zachowuje się wobec klientów, współpracowników, przełożonych)

2.1 Zdolności nawiązywania kontaktów międzyludzkich (przejawiają się w komunikacji werbalnej i niewerbalnej, otwartości na innych i akceptacji wśród innych osób)

zawsze utrzymuje dystans wobec ludzi; wyraża się zawile, niezrozumiale; często reaguje ostro i nieuprzejmie; nie znajduje poważania u innych; nie potrafi inicjować kontaktu z drugim człowiekiem, nie potrafi pozyskiwać informacji	1	2	3	4	5	zawsze uprzejmy i życzliwy; dobrze radzi sobie z osobami o różnych typach osobowości; nie ma żadnych problemów z pozyskiwaniem informacji, wyraża się zwięźle, logicznie i czytelnie, potrafi dostosować przekaz do odbiorcy, umie ocenić przydatność informacji dla potencjalnego odbiorcy i przekazać właściwą informację właściwej osobie
--	---	---	---	---	---	--

2.2 Praca zespołowa (przejawia się w sposobie w jaki dana osoba realizuje wspólne zadania służbowe, integruje się z zespołem i wykazuje się postawą etyczną oraz lojalnością wobec instytucji)

nie wie na czym polega jego rola w zespole, nie wie na czym polega praca zespołowa, unika współpracy, kreuje negatywną atmosferę między członkami zespołu; interesuje go wyłącznie własny zakres kompetencji i działa przez to na szkodę zespołu; nie interesuje się życzeniami i zdaniem innych	1	2	3	4	5	bardzo dobrze wypełnia swoją rolę w zespole, umiejętnie współpracuje z innymi, jest zawsze gotowy do pomocy; w przypadku rozbieżności interesów zawsze próbuje znaleźć wspólne rozwiązanie; przejawia zachowania promujące grupę, np. poprzez odstąpienie od własnych interesów na rzecz wspólnego celu
--	---	---	---	---	---	---

2.3 Przekazywanie/zdobywanie informacji (przejawia się w sposobie w jaki dana osoba przekazuje i zdobywa informacje)

często zachowuje informacje dla siebie; nie przekazuje informacji wprost, lecz sugeruje; przedstawia informacje związane z wykonywaną pracą w niejasny sposób; nie zdobywa niezbędnych informacji samodzielnie	1	2	3	4	5	przekazuje informacje całościowo i jednoznacznie; jego wypowiedzi są krótkie, zrozumiałe i łatwe do zapamiętania; zawsze uwzględnia predyspozycje odbiorcy rozmowy
--	---	---	---	---	---	--

3. WYNIKI (określa jakość pracy wykonywanej przez pracownika w konkretnym czasie)

3.1 Jakość i wyniki pracy (przejawia się w stopniu zastosowalności efektów pracy przez innych)

nie angażuje się w wykonywane zadania; nie zastanawia się nad realizowanymi zadaniami, niska jakość pracy; duża liczba błędów; efekt pracy często nie nadaje się do dalszego wykorzystania	1	2	3	4	5	stanowi wzór zaangażowania w pracę, zawsze rozważnie i dokładnie wykonuje zadania, wzorcowo prowadzi dokumentację, zawsze terminowo realizuje zadania i dostarcza wyniki swojej pracy, pracuje samodzielnie pomagając innym
--	---	---	---	---	---	---

3.2 Wydajność ilościowa (przejawia się w ilości pracy wykonywanej w danym okresie czasu, a także w ilości czasu potrzebnego do wykonania powierzonych zadań)

potrzebuje dużo czasu; rzadko jest gotowy na czas; często przekracza wyznaczone terminy	1	2	3	4	5	w przeciętnym czasie wykonuje znacznie większą ilość pracy niż inni; nigdy nie przekracza wyznaczonych terminów
---	---	---	---	---	---	---

3.3 Adaptacja do zmian

jest przeciwny zmianom, zmianę postrzega jako zagrożenie, unika nowości, nie chce i/lub nie potrafi się uczyć	1	2	3	4	5	zmianę postrzega jako szansę na poprawę obecnej sytuacji, jako pierwszy stosuje nowości i daje przykład innym w zakresie gotowości do uczenia się, szybko uczy się nowości
---	---	---	---	---	---	--

3.4 Umiejętność wykorzystywania wiedzy

brak wiedzy wymaganej na stanowisku, nie zna i/lub nie realizuje zadań przewidzianych na stanowisku, nie zna i nie stosuje się do wymagań przepisów, procedur i instrukcji	1	2	3	4	5	bardzo dobrze przygotowany do realizacji zadań na stanowisku; prawidłowo interpretuje przepisy, procedury i instrukcje, potrafi analizować ich spójność w ramach systemu zarządzania
--	---	---	---	---	---	--

3.5 Decyzyjność

ma trudności z podjęciem decyzji, nie jest pewien własnego osądu sytuacji, w ocenie sytuacji posługuje się opiniami innych	1	2	3	4	5	samodzielnie i szybko podejmuje decyzje, pomaga je podejmować innym służąc pomocą w ocenie sytuacji, doskonale zbiera informacje, przewiduje konsekwencje podejmowanych decyzji
--	---	---	---	---	---	---

3.6 Dbłość o porządek na stanowisku pracy

jest niedbały, na jego stanowisku pracy zawsze panuje nieporządek; używane urządzenia, sprzęt, narzędzia, dokumenty, często pozostawia na stanowisku pracy nie zabezpieczone lub nie odłożone w miejsca ich stałego przechowywania	1	2	3	4	5	dba o porządek i czystość na stanowisku pracy, po zakończeniu pracy należycie zabezpiecza używane urządzenia, sprzęt, narzędzia, dokumenty oraz pomieszczenia
--	---	---	---	---	---	---

4. MOŻLIWOŚCI ROZWOJU (określa poziom gotowości i zdolności do dalszego zawodowego kształcenia się oraz kierunek planowanego rozwoju)

4.1 Uczenie się (przejawia się w sposobach zdobywania wiedzy i wyciągania wniosków oraz ich wykorzystaniu w codziennej pracy)

pojmuje bardzo powoli; nie potrafi samodzielnie przełożyć wniosków na codzienną pracę; nie akceptuje doświadczeń innych	1	2	3	4	5	bardzo szybko uczy się na własnych doświadczeniach; bardzo szybko przyswaja nowe umiejętności; łatwo przekłada doświadczenia na nowe sytuacje
---	---	---	---	---	---	---

4.2 Gotowość do nauki (przejawia się w gotowości do poszerzania swojej wiedzy, dążeniu do aktualizacji swojej wiedzy fachowej)

nie wykazuje zainteresowania poszerzaniem swojej wiedzy; nie dąży do podwyższania swoich kwalifikacji we własnym zakresie	1	2	3	4	5	stale poszerza swoje umiejętności i zdobywa wiedzę, wykorzystuje na to także swój czas wolny; samodzielnie zdobywa nowe wiadomości i umiejętności
---	---	---	---	---	---	---

B. CZĘŚĆ DODATKOWA, DOTYCZĄCA PRACOWNIKÓW NA STANOWISKACH KIEROWNICZYCH

5. ZARZĄDZANIE PRACOWNIKAMI (wyjaśnia w jaki sposób dana osoba, uwzględniając określony cel, oddziałuje na poszczególnego pracownika oraz na cały zespół i czy wspiera ona w ten sposób pracę zespołu)

5.1 Opracowanie i ustalenie celów; motywowanie pracowników (przejawia się w umiejętności określenia pracownikowi celów dotyczących realizowanych przez niego zadań oraz motywacji pracownika do ich osiągnięcia)

nie przedstawia celów, nie określa wymagań; często pozostawia pracowników w poczuciu niepewności; nie uwzględnia wyobrażeń swoich pracowników; wymaga zbyt mało lub zbyt wiele	1	2	3	4	5	zawsze przedstawia cele jasno i wyraźnie, przedstawia termin i przebieg pracy; włącza pracowników w proces wyznaczania celów; określa cele w sposób realistyczny i motywujący
--	---	---	---	---	---	---

5.2 Koordynacja pracy (przejawia się w tym, na ile dana osoba umiejętnie określa i koordynuje pracę zespołu celem realizacji założonych planów)

nie orientuje się w aktualnym stanie realizacji zadania i wykorzystania potencjału pracowników, nigdy nie uwzględnia wydajności swoich pracowników; nie rozpoznaje konfliktów wewnątrz zespołu	1	2	3	4	5	jest zawsze poinformowany o aktualnych i planowanych pracach zespołu; uwzględnia osobiste cele swoich pracowników; promuje wzajemną pomoc i motywację wewnątrz zespołu
--	---	---	---	---	---	--

5.3 Zlecanie zadań i kontrola (przejawia się w umiejętności i gotowości do zlecania zadań osobom trzecim oraz umiejętnej kontroli ich realizacji, współpracy podwładnych oraz rozwoju kosztów)

zatrzymuje wszystkie zadania dla siebie, nie deleguje zadań; nie sprawuje odpowiedniej kontroli lub też sprawdza co chwilę każdy drobiazg blokując w ten sposób postępy w pracy	1	2	3	4	5	umiejętnie i adekwatnie do kwalifikacji swoich pracowników deleguje poszczególne zadania; systematycznie i regularnie zbiera informacje z uwzględnieniem ewentualnych „słabych punktów”
---	---	---	---	---	---	---

5.4 Ocena i rozwój (przejawia się w rozpoznawaniu zachowań pracowników, ich ocenie służącej podejmowaniu działań zmierzających do podnoszenia ich kwalifikacji)

nie dokonuje regularnych ocen pracowników; unika dawania informacji zwrotnej; nie promuje pracowników; nie stara się angażować pracowników w ambitne projekty; nie integruje nowych pracowników z zespołem; nie prowadzi rozmów ze swoimi podwładnymi	1	2	3	4	5	dokonuje regularnych, sprawiedliwych ocen pracowników; omawia wyniki i wspólnie z pracownikiem planuje działania służące rozwojowi; angażuje się w podnoszenie kwalifikacji zawodowych swoich pracowników
---	---	---	---	---	---	---

I. Maksymalna liczba pkt do uzyskania przez pracownika zatrudnionego na stanowisku kierowniczym (część A+B)	100
---	-----

II. Maksymalna liczba pkt do uzyskania przez pozostałych pracowników (tylko część A)	80
--	----

Liczba pkt uzyskana przez pracownika w wyniku powyższej oceny
---	------

Skala ocen

Suma punktów		Uzyskana ocena	
I-cz. A+B	II-cz. A		
20	16	Zdecydowanie poniżej standardowej	pracownik nie spełnia oczekiwań.
21-40	17-32	Poniżej standardowej	pracownik spełnia niektóre oczekiwania;
41-60	33-48	Standardowa	pracownik spełnia oczekiwania zadowalająco;
61-80	49-64	Powyżej standardowej	pracownik osiąga dobre rezultaty pracy, całkowicie spełnia oczekiwania;
81-100	65-80	Zdecydowanie powyżej standardowej	pracownik wyraźnie wyróżnia się spośród innych, przewyższa oczekiwania;

6. OCENA

Ocenę należy wystawić na podstawie uzyskanej punktacji, zgodnie ze skalą ocen.

Przyznaję okresową ocenę pracownika:	
.....	
.....
..... (miejsowość)	(data)
(podpis oceniającego)	

Zapoznałem(-am) się z oceną	
.....	
.....
..... (miejsowość)	(data)
(podpis ocenianego)	

Pracownikowi przysługuje prawo wniesienia odwołania od oceny w terminie 7 dni od daty zapoznania się z oceną.

7. WNIOSKI KADROWE

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

1. Utrzymać pracownika na zajmowanym stanowisku
2. Przesunąć na inne stanowisko
3. Utrzymać pracownika na zajmowanym stanowisku z równoczesnym nałożeniem na niego obowiązku:

- poprawy efektywności pracy
w zakresie.....
- podniesienia/uzupełnienia kwalifikacji
w zakresie

Jako formę podniesienia kwalifikacji proponuję:

- szkolenia i kursy
-
- inne
-
-
- 4. Inne

Uwagi i wnioski oceniającego (mocne i słabe strony pracownika, znaczące osiągnięcia, najpoważniejsze niedociągnięcia):

.....
.....
(miejsowość)

.....
.....
(data)

.....
.....
(podpis oceniającego)