


**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Ректор закладу вищої освіти

«Український католицький університет»



о. Б. Прах

**ПОЛОЖЕННЯ**

**ПРО ОЦІНКУ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ  
УКРАЇНСЬКОГО КАТОЛИЦЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

**2020**

**«Український Католицький Університет є відкритою академічною спільнотою, яка живе східнохристиянською традицією і виховує провідників суспільства, професіоналів, для служіння в Україні та за її межами – в ім'я слави Божої, спільного блага й людської гідності» (Про візію та місію УКУ)**

*«Щорічна оцінка працівників допомагає керівництву Університету чітко сформувати думку про його професійну кваліфікацію, побажання і можливості. Керівник використовує оцінку з метою донесення до працівника думки щодо досягнутих ним результатів, а також щодо інших важливих аспектів його роботи, в тому числі підвищення кваліфікації та професійних знань. Крім того, вона дає можливість вищому керівництву краще оцінювати здібності і безпосереднього керівника працівника. Особистий приклад керівника – кращий вихователь, ніж його накази» (Кадрова політика УКУ)*

## **1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ**

Оцінка ефективності – це процес, який спрямований на досягнення досконалості в роботі працівників УКУ. Завдяки цьому Університет об'єднує всі підрозділи в єдиний організм зі здоровою культурою – яка надихає, підтримує, направляє та дає можливості для зростання працівникам.

Процес Оцінки зосереджений на ролі кожного працівника в житті Університету. Незалежно від того, чи потрібно докласти зусилля для досягнення результатів чи відстоювати добросовісність на робочому місці, поведінка одного працівника може мати істотний вплив на поведінку інших.

Цей документ стосується процесу і філософії, які допоможуть працівникам використовувати свої таланти.

## **2. СКЛАДОВІ ПРОЦЕСУ ОЦІНКИ**

*Процес оцінки ефективності працівників в УКУ проводиться регулярно – один раз на рік.*

- 1) **Основними етапами є:** 1) постановка цілей на початок періоду; 2) самооцінка працівника;  
3) оцінка і зворотній зв'язок від керівника.
- 2) **Основними учасниками** процесу оцінки є керівник і працівник, для яких оцінка служить можливістю управляти цілями і розвитком, а також відділ управління персоналом, який здійснює організацію, супровід та слідкує за дотриманням правил проведення процесу оцінки.
- 3) Процес оцінки проходять всі працівники Університету, стаж роботи яких на момент проведення оцінки становить від 6 місяців (крім працівників з погодинною оплатою праці). Працівники, які **пройшли атестацію**, також підлягають Оцінці.
- 4) Оцінка здійснюється **онлайн в Google Формі**; оцінка надсилається лише на пошту з доменом **ucu.edu.ua**; для всіх працівників – **єдина Google форма**, але з різними розділами залежно від рівня посади.
- 5) **Результат оцінки є джерелом для:** навчання і підвищення кваліфікації працівника; оцінки потенціалу працівника; планування кадрового резерву; перегляду заробітної плати.

**3. ПОСТАНОВКА ЦІЛЕЙ** - це крок встановлення конкретних, вимірюваних, досяжних, реальних, часових цілей узгоджених з пріоритетами УКУ на наступний навчальний рік.

Процес постановки цілей в УКУ відбувається у такій послідовності:

- 1) визначення пріоритетів УКУ на наступний рік на ректораті – **березень**;
- 2) постановка та затвердження цілей підрозділів в бюджетних анкетах – **квітень**;
- 3) затвердження проректорами та обговорення в підрозділах цілей відділів та відповідних індивідуальних цілей працівників - **травень**;
- 4) заповнення файлу з цілями підрозділу, індивідуальних цілей працівників та надсилання їх у відділ управління персоналом: **травень - червень**; (*Бланк постановки цілей підрозділу Додаток 1*)
- 5) внесення працівниками індивідуальних цілей у Google форму оцінки: **червень – серпень**

**Алгоритм постановки індивідуальних цілей:**

- 1) Працівник описує головні цілі (мінімум 4, максимум 6), які планує досягти за період навчального року, і вписує в форму. *Для науково-педагогічних працівників є окремі вимоги до постановки індивідуальних цілей на навчальний рік: Ціль 1: навчально-методична робота; ціль 2: науково-дослідна діяльність, ціль 3: служіння і організаційна діяльність.*
- 2) Цілі повинні бути SMART (конкретні, вимірювані, амбітні, реалістичні і визначені в часі), узгоджені з цілями відділу, пріоритетами УКУ на цей рік та Стратегією УКУ.
- 3) Якщо працівник працює на кількох посадах, необхідно поставити в одній формі цілі по кожній з них (наприклад, 3 - по одній посаді, 3 - по іншій) залежно від рівня навантаження на кожній з посад. (*Детальніше про постановку індивідуальних цілей в Google формі Додаток 2*)

**4. САМООЦІНКА** – це оцінка працівником своїх можливостей, якостей та компетенцій. Ми віримо, що кожен наш працівник є “творцем” своєї кар’єри. Самооцінка значною мірою виявляється не тільки в тому, що працівник думає чи говорить про себе, скільки в ставленні працівника до своєї ролі в житті Університету.

*Професійна самооцінка працівника УКУ складається з таких компонентів:*

- 1) самооцінка результатів (оцінка виконаних цілей, інших досягнень, задоволеність або незадоволеність результатами);
- 2) самооцінка потенціалу (оцінка своїх можливостей, плани на розвиток в наступному році).
- 3) виконання місії та візії УКУ: яким чином працівник УКУ дотримується етосу, реалізовує місію та Стратегію УКУ (*Google Форма самооцінки Додаток 3*). Працівник самостійно аналізує все, що зробив за попередній навчальний рік, оцінює отримані результати, порівнює їх з тими цілями, які були поставлені перед їхнім підрозділом, спираючись на пріоритети УКУ.
- 4) важливу роль в самооцінці працівника відіграють **моделі компетенцій працівників УКУ (Додаток 4)**: вони описують інтелектуальні і ділові якості працівника, його навички міжособистісної комунікації, необхідні для успішної професійної діяльності. Розбіжності між необхідним і існуючим рівнем компетенцій лягають в основу для розробки індивідуальних планів професійного розвитку працівників УКУ.

Самооцінка в УКУ -- це важлива умова формування та збагачення професійної майстерності особистості, стимул для саморозвитку і самовдосконалення. Терміни заповнення форми самооцінки в УКУ для науково-педагогічних працівників -- до **20 травня** поточного року; для усіх інших працівників -- до **1 червня** поточного року.

**5. ОЦІНКА І ЗВОРОТНІЙ ЗВ'ЯЗОК ВІД КЕРІВНИКА** – це діалог між керівником і працівником, в процесі якого вони узгоджують оцінку працівника з результатами і рівнем розвитку компетенцій та спільно складають план розвитку працівника і перелік завдань на наступний період.

**Оцінка. Дії керівника:** Керівник ознайомлюється з самооцінкою працівника (в **Google Формі**), оцінює результати роботи, надає зворотній зв'язок. Керівник **оцінює результати роботи** працівника протягом року за компетенціями, які задекларовані в УКУ (*Додаток 4*).

Модель компетенцій допомагає керівнику оцінити: професійні якості працівника, навички комунікації, прагнення до навчання і розвитку, стимул до вдосконалення, дотримання місії та етосу УКУ.

Оцінюючи результати роботи за рік, керівник підкреслює:

- 1) наскільки (на його думку) працівник був наполегливий в досягненні цілей;
- 2) які показав результати;
- 3) які зміни необхідно внести в постановку/досягнення цілей на наступний період;
- 4) які сильні сторони працівника, а які потребують розвитку і узгодити програму навчання на наступний рік;
- 5) які перспективи в професійному та кар'єрному рості для працівника розглядатимуться в наступному році.

#### **Інтерпретація оцінки:**

A (28-30 балів) — перевищує рівень очікувань.

B (21-27 бали) — відповідає рівню очікувань.

C (15-20 балів) — відповідає рівню очікувань на умовах виконання певних рекомендацій.

D (7-14 балів) — не відповідає рівню очікувань.

**Зворотній зв'язок** є невід'ємною частиною будь-якого обговорення результативності. Це має на меті допомогти працівнику впевнитися, що він рухається в правильному напрямку, а при необхідності коригувати свої зусилля для досягнення цілей. А також отримати відгук від керівника щодо тих компетенцій, якими необхідно володіти кожному працівнику УКУ (залежно від рівня посади). Керівник оцінює роботу працівника (заповнює **Google Форму**) і надає зворотній зв'язок працівнику до кінця навчального року.

#### **6. РОЛІ ТА ОБОВ'ЯЗКИ УЧАСНИКІВ**

*«Я вірю, що інвестиція часу, зусиль, різних підходів для того, щоб творити команду ніколи не є зайвою» (Владика Борис, президент Українського католицького університету)*

**Кожен учасник відіграє важливу роль у процесі управління ефективністю:**

**Працівник:** 1) Розуміє співмірність індивідуальних цілей з пріоритетами УКУ та Стратегією УКУ; 2) Проявляє наполегливість для досягнення своїх цілей; 3) Несе відповідальність за власний професійний розвиток; 4) Реагує на оцінку і зворотній зв'язок від керівника.

**Керівник:** 1) Генерує, контролює постановку цілей працівника; 2) Направляє та підтримує розвиток працівника; 3) Забезпечує працівника корисними, постійними та відвертими відгуками; 4) Надає зворотній зв'язок за підсумками року.

**Оцінка ефективності надає інформацію керівнику про:** 1) Результати роботи працівників; 2) Потенційні можливості працівників і перспективи їх росту; 3) Причини неефективної роботи окремих працівників; 4) Потреби і пріоритети в навчанні та підвищенні кваліфікації; 5) Бажання і надії працівників.

*«Університет приділяє особливу увагу навчанню і підвищенню кваліфікації своїх Працівників. В УКУ побудована і діє система навчання та розвитку персоналу, яка будується за принципом безперервного навчання і вдосконалення працівників... Кадровий резерв УКУ формується з метою забезпечення наступництва керівного складу і надання можливості кар'єрного та професійного росту активним, амбітним, здібним працівникам» (Кадрова політика УКУ)*

## **І НА ЗАВЕРШЕННЯ**

УКУ прагне, щоб кожен працівник був на своєму місці, там, де комфортно і цікаво працювати, де він виконує свої обов'язки максимально добре, якісно і швидко. Ідеальний варіант, який влаштує і Університет, і працівника, — прагнення стати не незамінним, а ефективним і цінним.

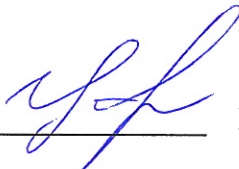
*«Контракт о працю такий: робітник обов'язується віддати працьодавцеві свої услуги за умовлену заплату. Робітник бере на себе обов'язок своєю працею, своїми відомостями, і силою, і своїм часом принести працьодавцеві той хосен, якого му потреба в его продукції».*  
**(О квестії соціальній. Контракт о працю. Пасторське послання Митрополита Андрея Шептицького до духовенства).**

## **Перелік Додатків до Положення про Оцінку ефективності працівників**

- Додаток 1: Бланк постановки цілей підрозділу
- Додаток 2: Google Форма постановки цілей
- Додаток 3: Google Форма самооцінки працівника
- Додаток 4: Моделі компетенцій працівника УКУ

**Укладено:**

Менеджер з персоналу

  
Х. Цар

**Погоджено:**

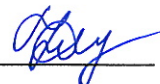
Перший проректор

  
Т. Добко

Керівник відділу управління персоналом

  
У. Кульчицька

Керівник юридичного відділу

  
І. Малицька