

Zarządzenie Nr 12
Rektora Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie
z dnia 27 kwietnia 2004 roku

w sprawie: kryteriów oceny i trybu oceniania nauczycieli akademickich pełniących
funkcje kierownicze w jednostkach naukowo-dydaktycznych

Na podstawie art. 49 ust. 2 ustawy z 12 września 1990 roku o szkolnictwie wyższym (Dz.U. nr 65, poz. 385 z późniejszymi zmianami) stosownie do Uchwały Nr 66 Senatu z dnia 4 lipca 2003 roku w sprawie doskonalenia struktury Uniwersytetu oraz Uchwały Nr 127 Senatu Uniwersytetu z dnia 30 stycznia 2004 roku w sprawie działań w polityce kadrowej i rozwoju uprawnień akademickich stanowi się, co następuje:

§ 1

1. Ocena kadry kierowniczej jest narzędziem efektywnego zarządzania potencjałem kadrowym i stanowi stały element polityki personalnej Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie.
2. Głównymi celami oceny kadry kierowniczej są:
 - 1/ motywowanie do efektywniejszej pracy,
 - 2/ dostosowanie potencjału kompetencyjnego pracownika do potrzeb organizacji,
 - 3/ rozpoznanie możliwości rozwojowych pracowników.

§ 2

1. Ocenie podlegają nauczyciele akademicy pełniący funkcje dyrektora instytutu i jego zastępcy oraz kierownika: katedry, zakładu, kliniki, studium, zespołu, centrum, nie krócej niż 6 miesięcy, zwani dalej kadrami kierowniczymi.
2. Oceny kadry kierowniczej należy dokonać do 30 czerwca 2004 roku, uwzględniając okres pełnienia funkcji kierowniczej w Uniwersytecie. W przypadku pełnienia funkcji po 1 stycznia 2000 roku oceny należy dokonać od dnia faktycznego powołania na funkcję.
3. Oceny kadry kierowniczej dokonuje się co pięć lat.
4. W szczególnie uzasadnionych przypadkach na wniosek dziekana, prorektora sprawującego nadzór nad jednostkami pozawydziałowymi lub osoby pełniącej funkcję kierowniczą, oceny można dokonać w każdym terminie.
5. Oceny kadry kierowniczej dokonuje Wydziałowa Komisja Oceniająca Kadre Kierownicze oraz Komisja Oceniająca Kadre Kierownicze w Jednostkach Międzywydziałowych i Ogólnouczeniowych na podstawie kryteriów ustalonych przez Senacką Komisję ds. Kadrowych zawartych w kwestionariuszu stanowiącym załącznik nr 1 do zarządzenia.
6. Nadzór nad przebiegiem i prawidłowością dokonywanych ocen sprawuje prorektor nadzorujący sprawy kadrowe.

Kryteria oceny pracowników

§ 3

1. W ocenie wyróżnia się następujące bloki kryteriów:
 - 1/ efektywność pracy:
 - a) stopień i terminowość realizacji zadań,
 - b) jakość wykonywania pracy,
 - c) wyniki pracy w sferze naukowej,

- d) wyniki pracy w sferze dydaktycznej,
- e) wyniki pracy w rozwoju kadr,
- 2/ umiejętności kierownicze:
 - a) planowanie pracy własnej i zespołu,
 - b) organizowanie pracy własnej i zespołu,
 - c) motywowanie pracowników,
- 3/ cechy osobowościowe:
 - a) kontrolowanie i ocenianie pracowników,
 - b) zaangażowanie i dyspozycyjność,
 - c) odpowiedzialność,
 - d) dbałość o wizerunek uczelni,
 - e) komunikatywność,
 - f) inicjatywa i kreatywność.
- 2. W każdym kryterium są cztery poziomy:
 - 1/ poniżej oczekiwań – z możliwością uzyskania 2 punktów,
 - 2/ zadowalający – z możliwością uzyskania 3 punktów,
 - 3/ dobry – z możliwością uzyskania 4 punktów,
 - 4/ wyróżniający – z możliwością uzyskania 5 punktów.

Komisje oceniające i ich zadania

§ 4

1. Przewodniczącym Wydziałowej Komisji Oceniającej Kadre Kierowniczą jest dziekan.
2. Członkami Komisji są Przewodniczący Wydziałowej Komisji ds. Kadrowych oraz przedstawiciel desygnowany przez związki zawodowe działające na wydziale.

§ 5

1. Przewodniczącym Komisji Oceniającej Kadre Kierowniczą Jednostek Międzywydziałowych i Ogólnouczelnianych, jest prorektor sprawujący nadzór merytoryczny nad jednostkami międzywydziałowymi i ogólnouczelnianymi.
2. Członkami Komisji są Przewodniczący Senackiej Komisji ds. Kadrowych oraz przedstawiciel desygnowany przez związki zawodowe działające w jednostkach międzywydziałowych i ogólnouczelnianych.

§ 6

1. Zadaniem Komisji o których mowa w § 4 i 5 jest ustalenie średnio ważonej oceny współpracowników, przeprowadzenie oceny końcowej i zapoznanie z nią ocenianego.
2. Uczelniana Komisja Odwoławcza Oceniająca Kadre Kierowniczą spełnia zadania wymienione w ust. 1 w przypadku oceny osoby będącej członkiem komisji, o których mowa w § 4 i 5.

Tryb przeprowadzenia oceny

§ 7

1. Osoba pełniąca funkcję kierowniczą dokonuje samooceny i wypełnia zbiorczy arkusz oceny, stanowiący załącznik nr 2.
2. Dziekan, z udziałem co najmniej jednego członka komisji organizuje i przeprowadza wśród pracowników jednostki anonimową ocenę osoby pełniącej funkcje kierowniczą, poprzez wypełnienie przez współpracowników druku załącznika nr 3.
3. Anonimowa ocena wśród pracowników może być przeprowadzona w wersji elektronicznej.

4. Po zakończeniu oceny kadry kierowniczej, dziekan (prorektor sprawujący nadzór merytoryczny nad jednostkami międzywydziałowymi lub ogólnouczelnianymi) przedkłada wyniki dokonanych ocen prorektorowi sprawującemu nadzór nad sprawami kadrowymi.

§ 8

Osoba pełniąca funkcję kierowniczą potwierdza podpisem zapoznanie się z anonimową oceną współpracowników i Wydziałowej Komisji Oceniającej Kadre Kierowniczą oraz może przedstawić swoje stanowisko co do tej oceny.

Postępowanie odwoławcze

§ 9

1. Od oceny dokonanej przez Wydziałową Komisję Oceniającą Kadre Kierowniczą lub Komisję Oceniającą Kadre Kierowniczą w Jednostkach Międzywydziałowych i Ogólnouczelnianych przysługuje ocenianemu prawo odwołania się do Uczelnianej Komisji Odwoławczej Oceniającej Kadre Kierowniczą.
2. Przewodniczącym Uczelnianej Komisji Odwoławczej Oceniającej Kadre Kierowniczą jest Rektor.
3. Członkami Uczelnianej Komisji Odwoławczej Oceniającej Kadre Kierowniczą są: prorektor nadzorujący sprawy kadrowe, przedstawiciel związków zawodowych oraz właściwy dziekan.
4. Odwołanie składa się w terminie 14 dni od dnia zapoznania się z oceną współpracowników.
5. Uczelniana Komisja Odwoławcza Oceniająca Kadre Kierowniczą powinna rozpatrzyć odwołanie w terminie 30 dni od dnia złożenia odwołania.
6. Ocena Uczelnianej Komisji Odwoławczej Oceniającej Kadre Kierowniczą jest ostateczna.

Postanowienia końcowe

§ 10

1. Wyniki oceny kadry kierowniczej mogą być wykorzystywane przez:
 - 1/ radę wydziału do ustalenia struktury wydziału,
 - 2/ Rektora podczas podejmowania decyzji dotyczących powołań kierowników na kadencję od 1 stycznia 2005 roku.
2. Wyniki oceny osoby pełniącej funkcję kierowniczą dołącza się do akt osobowych.

§ 11

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

REKTOR

prof. dr hab. Ryszard J. Górecki

**Kryteria i opis oceny pracy nauczyciela akademickiego
pełniącego funkcję kierowniczą w jednostce naukowo-dydaktycznej
UWM w Olsztynie**

Poziom oceny	Kryterium	Skala	Waga
1. Stopień i terminowość realizacji zadań			
poniżej oczekiwań	Ma kłopoty z terminowym wykonywaniem większości zadań. Wykazuje małą wytrwałość w dążeniu do celu.	2	x1
zadowolający	W wyznaczonych terminach realizuje wszystkie zadania podstawowe.	3	
dobry	Poza podstawowymi obowiązkami, chętnie przyjmuje dodatkowe zadania i wykonuje je w wymaganym terminie.	4	
wyróżniający	Samodzielnie zgłasza chęć i gotowość do wykonywania dodatkowych zadań. Nie odmawia pomocy innym w terminowym zrealizowaniu ich zadań.	5	
2. Jakość wykonywania pracy			
poniżej oczekiwań	Niektóre zadania wykonuje mało dokładnie i niesumiennie. Wykonane prace wymagają poprawek i uzupełnień.	2	x1
zadowolający	Zwraca uwagę na jakość pracy. Zadania wykonuje poprawnie i sumiennie. Dostrzega popełnione błędy i szybko je koryguje.	3	
dobry	Zadania wykonuje na poziomie przyjętych standardów. Nie wymaga kontroli i interwencji.	4	
wyróżniający	Wszystkie zadania wykonuje w sposób perfekcyjny i zawsze powyżej przyjętych standardów.	5	
3. Wyniki pracy w sferze naukowej			
poniżej oczekiwań	Jest pasywny w przedsięwzięciach naukowych. Nie organizuje życia naukowego, konferencji i seminariów. Wykazuje niezadowolającą aktywność w pozyskiwaniu środków na badania naukowe.	2	x1
zadowolający	Zgłasza wnioski o granty. Czasami pozyskuje środki z NCN i innych źródeł pozauczelnianych.	3	
dobry	Inicjuje badania naukowe. Regularnie pozyskuje środki z NCN i innych źródeł pozauczelnianych. Organizuje konferencje i seminaria naukowe. Nadzoruje pracę studenckich kół naukowych.	4	
wyróżniający	Jest aktywny na krajowym i międzynarodowym forum naukowym. Organizuje badania naukowe o zasięgu międzynarodowym. Publikuje w renomowanych czasopismach.	5	
4. Wyniki pracy w sferze dydaktycznej			
poniżej oczekiwań	Ogranicza się do realizacji pensum dydaktycznego tylko przez prowadzenie seminariów dyplomowych i prac magisterskich (licencjackich). Okazjonalnie przyjmuje do realizacji dodatkowe zadania dydaktyczne, ale czyni to z niechęcią.	2	x1
zadowolający	Chętnie przyjmuje do realizacji nowe zadania dydaktyczne. Do ich zrealizowania przydziela kompetentnych pracowników. Interesuje się ich sprawnym przebiegiem.	3	
dobry	Zgłasza możliwości realizacji dodatkowych zadań dydaktycznych. Oferta jest zawsze bardzo starannie przygotowana od strony merytorycznej i organizacyjnej. Wprowadza nowe techniki nauczania.	4	
wyróżniający	Inicjuje nowe zadania dydaktyczne w postaci nowych treści programowych oraz studiów podyplomowych.	5	

Poziom oceny	Kryterium	Skala	Waga
5. Wyniki pracy w rozwoju kadr			
poniżej oczekiwań	Nie dba o rozwój naukowy podległych pracowników. W kierowanej jednostce nie wypromował samodzielnego pracownika naukowego.	2	x1
zadowolający	Wykazuje zainteresowanie planami i kierunkami rozwoju naukowego pracowników zespołu, którym kieruje.	3	
dobry	Ułatwia młodym pracownikom nawiązywanie kontaktów naukowych. Organizuje seminaria naukowe. Inspiruje do aktywności naukowej wyrażającej się m.in. aktywnym udziałem w konferencjach naukowych i pisaniem artykułów do znaczących czasopism naukowych.	4	
wyróżniający	Merytorycznie i organizacyjnie wspiera młodych pracowników naukowych w rozwoju ich karier zawodowych. Promuje prace na stopnie naukowe.	5	
6. Planowanie pracy własnej i zespołu			
poniżej oczekiwań	Planuje niedokładnie i mało efektywnie. W zespole którym kieruje występuje mało czytelny podział ról i odpowiedzialności wśród podległych pracowników.	2	x1
zadowolający	Planuje dokładnie i z wystarczającym wyprzedzeniem niezbędne zasoby organizacyjne (ludzkie, finansowe, informacyjne, materialne). Cele określa realnie.	3	
dobry	Zadania przewidziane do realizacji planuje bardzo starannie i precyzyjnie. Ustala mierniki wykonania. Czytelnie określa indywidualną odpowiedzialność za wyznaczone do realizacji zadania. Aktywnie współpracuje w opracowywaniu planów Wydziału.	4	
wyróżniający	W sposób twórczy i nowatorski podchodzi do planowania zamierzeń w wymiarze bieżącym i długookresowym. W planowaniu uwzględnia uwarunkowania. Plany i cele Katedry (Zakładu) są zawsze skorelowane z planami i celami Wydziału (Uczelni). Wykazuje pozytywną postawę wobec nieprzewidzianych zmian i potrafi modyfikować hierarchię ważności zadań.	5	
7. Organizowanie pracy własnej i zespołu			
poniżej oczekiwań	Działa niesystematycznie. Nie organizuje lub organizuje sporadycznie posiedzenia Rady Katedry. Nie potrafi rozdzielać pracy wśród podległych pracowników. Ma kłopoty z ustalaniem priorytetów działań. Zbyt dużo zadań realizuje samodzielnie zamiast delegować je podległym pracownikom. Unika przedkładania przełożonym informacji o harmonogramie swoich działań.	2	x1
zadowolający	Potrafi dobrze zorganizować stanowiska pracy. Ustala priorytety wykonania zadań i przydziela je według kompetencji i możliwości podległych pracowników.	3	
dobry	Miejsca pracy w Katedrze (Zakładzie) są doskonale zorganizowane. Potrafi eliminować czynności niezwiązane z treściami pracy. Sprawnie rozdziela i deleguje zadania. Praca w Katedrze (Zakładzie) przebiega rytmicznie i bez zakłóceń.	4	
wyróżniający	Precyzyjnie organizuje pracę własną. Deleguje uprawnienia i odpowiedzialność. Organizując pracę własną i współpracowników zawsze zwraca uwagę na uwarunkowania, priorytety i produktywność.	5	

Poziom oceny	Kryterium	Skala	Waga
8. Motywowanie pracowników			
poniżej oczekiwań	Nie interesuje się potrzebami i oczekiwaniami pracowników. Rozdzielając zadania nie uwzględnia możliwości kompetencyjnych pracownika. Zbyt często zauważa wyłącznie błędy. Nie zawsze wyjaśnia współpracownikom, jakie są jego oczekiwania w odniesieniu do realizowanych zadań.	2	x1
zadowolający	Potrafi zintegrować zespół. Często rozmawia z pracownikami o problemach zawodowych. Jest oszczędny w wyrażaniu pochwał.	3	
dobry	Przydzielając zadania zawsze wyjaśnia swoje oczekiwania. Nie zdarza się, aby nie miał czasu na rozmowę z pracownikiem. Wyróżnia pracowników za pracę wykonaną powyżej standardów i za dodatkowo zlecone zadania.	4	
wyróżniający	Jest wzorem godnym naśladowania. Zawsze podejmuje próby pomocy pracownikom w ich problemach zawodowych i osobistych. Zwraca uwagę na społeczną stronę środowiska pracy.	5	
9. Kontrolowanie i ocenianie pracowników			
poniżej oczekiwań	Ocenę pracy podwładnych pracowników wykonuje okazjonalnie i nie zawsze w sposób merytoryczny. Zbyt mało czasu poświęca na omawianie zauważonych uchybień i nie sprawdza czy zostały one usunięte. Nie przeprowadza hospitacji zajęć.	2	x1
zadowolający	Od czasu do czasu przeprowadza kontrolę realizacji zadań, ale nie zawsze analizuje przyczyny odchylenia i niedociągnięć.	3	
dobry	Na bieżąco i dokładnie sprawdza stopień realizacji zadań. Analizuje przyczyny zauważonych nieprawidłowości i omawia je z zainteresowanymi. Okresowo dokonuje oceny jakości i efektywności pracy podległych pracowników i określa sposoby poprawy.	4	
wyróżniający	Oceny pracowników traktuje jako stały element pracy kadrowej. Podczas omawiania wyników kontroli i oceny skupia się nie tylko na uchybieniach, ale też podkreśla mocne strony pracownika. Sposoby poprawy stanu rzeczy ustala wspólnie z zainteresowanymi.	5	
10. Zaangażowanie i dyspozycyjność			
poniżej oczekiwań	Rzadko poświęca czas i wysiłek na przedsięwzięcia wykraczające poza formalny zakres obowiązków. Nie informuje przełożonego o harmonogramie swoich zajęć.	2	x1
zadowolający	Nie unika nowych i dodatkowych zadań. Jest w stanie poświęcić im więcej czasu niż wynika to z odpowiednich ustaleń.	3	
dobry	Zadania wykraczające poza normalne obowiązki traktuje w kategoriach wyzwań. Wykazuje wiele woli i konsekwencji w ich realizacji.	4	
wyróżniający	Jest generatorem nowych przedsięwzięć, którym poświęca wiele osobistego czasu. Wykazuje determinację w pozytywnym zrealizowaniu ambitnych zadań i przekazuje ją swoim współpracownikom.	5	
11. Odpowiedzialność			
poniżej oczekiwań	Podejmuje decyzje, ale niechętnie bierze odpowiedzialność za skutki ich realizacji. Unika podejmowania decyzji w sytuacjach trudnych.	2	x1
zadowolający	Ocenia skutki podejmowanych działań. Przejmuje odpowiedzialność za własne decyzje.	3	
dobry	Odpowiedzialnie podchodzi do wszystkich zadań. Konsekwentnie zmierza do ich zrealizowania. Bierze na siebie odpowiedzialność za własne decyzje i wyniki pracy zespołu, którym kieruje.	4	
wyróżniający	Zawsze można polegać na jego analizach stanowiących podstawę podejmowanych decyzji. Nigdy nie przerzuca odpowiedzialności na innych. Chętnie pomaga współpracownikom w podejmowaniu decyzji.	5	

Poziom oceny	Kryterium	Skala	Waga
12. Dbalność o wizerunek Uczelni			
poniżej oczekiwań	Przedkłada osobiste cele nad zadania Katedry, Wydziału i Uczelni. Nie dba o swój wygląd oraz estetykę stanowisk pracy. Nie zawsze zwraca uwagę na poprawne relację w kontaktach z pracownikami Uczelni i osobami zewnętrznymi.	2	x1
zadowolający	Swoimi zachowaniami nie daje powodów do wyrażania negatywnych opinii o Uczelni. Dbą o estetyczny wygląd własny, współpracowników oraz stanowisk pracy.	3	
dobry	Interesuje się opiniami o Uczelni. Analizuje je w celu wyeliminowania niedociągnięć. Jest przyjazny i otwarty oraz chętny do pomocy. Postawy takie kształtuje u współpracowników.	4	
wyróżniający	Jest wzorem do naśladowania pod względem przestrzegania procedur i regulaminu pracy. Angażuje się w akcje promocyjne kształtujące pozytywny wizerunek Uczelni. Przestrzega wartości i normy kulturowe określone w wizji i misji Uczelni.	5	
13. Komunikatywność			
poniżej oczekiwań	Nie buduje poprawnych relacji interpersonalnych. Nieuważnie słucha wypowiedzi innych osób. Wprowadza atmosferę nerwowości. Konfliktuje pracowników. Ma kłopoty z rozwiązywaniem konfliktów w kierowanym zespole.	2	x1
zadowolający	Prezentuje przyjazny styl bycia i stwarza atmosferę koleżeńskiej współpracy. Jasno i zwięźle formułuje polecenia i oczekiwania wobec podległych pracowników.	3	
dobry	Buduje klimat zaufania i współpracy. Szanuje cudze poglądy i potrafi o nich dyskutować. Podczas negocjacji lub rozstrzygania konfliktów grupowych, dąży do rozwiązań zadowolających zainteresowane strony.	4	
wyróżniający	W ramach swoich uprawnień buduje poprawne relacje ze środowiskiem zewnętrznym mającym lub mogącym mieć wpływ na sprawność działania lub na rozwój Katedry, Wydziału i Uczelni. Wykazuje wrażliwość kulturową w kontaktach wewnętrznych i zewnętrznych.	5	
14. Inicjatywa i kreatywność			
poniżej oczekiwań	W pracy kieruje się przyzwyczajeniami, rutyną i działa według utartych schematów. Zazwyczaj czeka na rozwój sytuacji i dopiero wówczas podejmuje działania. Tłumi inicjatywy podległych pracowników	2	x1
zadowolający	Jest otwarty na inicjatywy współpracowników. Wspiera działania sprzyjające powstawaniu nowych rozwiązań.	3	
dobry	Inicjuje nowatorskie rozwiązania. Współuczestniczy w opracowywaniu procesów umożliwiających praktyczne wdrożenia nowych pomysłów.	4	
wyróżniający	Charakteryzuje go twórcze i systemowe myślenie. Zawsze ocenia możliwości realizacji pomysłów i ich wpływu na zwiększanie produktywności pracy. Zachęca i stymuluje podległych pracowników do otwartego wyrażania konstruktywnych krytycznych opinii o pomysłach i przyjętych rozwiązaniach nie tylko w wymiarze najbliższego otoczenia, ale i całej organizacji.	5	

***Kwestionariusz oceny pracy nauczyciela akademickiego
pełniącego funkcję kierowniczą w jednostce naukowo-dydaktycznej
UWM w Olsztynie***

Tytuł i stopień naukowy, imię i nazwisko pracownika ocenianego

.....

Jednostka organizacyjna

Funkcja

Data objęcia funkcji

Ocena dotyczy okresu od (data powołania) do

Zbiorczy arkusz oceny*

Kryterium	OCENY(właściwe zakreslić):														
	Poziomy: 2- poniżej oczekiwań 3 - zadowalający 4 – dobry 5 – wyróżniający														
	Samoocena				Średnio ważona współpracown.			Ocena komisji wydziałowej							
1. Stopień i terminowość realizacji zadań	2	3	4	5				2	3	4	5	2	3	4	5
2. Jakość wykonywania pracy	2	3	4	5				2	3	4	5	2	3	4	5
3. Wyniki pracy w sferze naukowej	2	3	4	5				2	3	4	5	2	3	4	5
4. Wyniki pracy w sferze dydaktycznej	2	3	4	5				2	3	4	5	2	3	4	5
5. Wyniki pracy w rozwoju kadr	2	3	4	5				2	3	4	5	2	3	4	5
6. Planowanie pracy własnej i zespołu	2	3	4	5				2	3	4	5	2	3	4	5
7. Organizowanie pracy własnej i zespołu	2	3	4	5				2	3	4	5	2	3	4	5
8. Motywowanie pracowników	2	3	4	5				2	3	4	5	2	3	4	5
9. Kontrolowanie i ocenianie pracowników	2	3	4	5				2	3	4	5	2	3	4	5
10. Zaangażowanie i dyspozycyjność	2	3	4	5				2	3	4	5	2	3	4	5
11. Odpowiedzialność	2	3	4	5				2	3	4	5	2	3	4	5
12. Dbłość o wizerunek Uczelni	2	3	4	5				2	3	4	5	2	3	4	5
13. Komunikatywność	2	3	4	5				2	3	4	5	2	3	4	5
14. Inicjatywa i kreatywność	2	3	4	5				2	3	4	5	2	3	4	5

* - Kryteria i opis oceny zawiera załącznik 1 do Zarządzenia Nr 12 Rektora UWM w Olsztynie z dnia 27 kwietnia 2004 roku

(wypełnia oceniany)

Zapoznałem(am) się z anonimową oceną współpracowników oraz komisji wydziałowej.
Wnoszę następujące uwagi:

.....
.....
.....
.....

.....
(podpis ocenianego)

Stanowisko Wydziałowej Komisji Oceniającej Kadre Kierowniczą

.....
.....
.....

Podpisy komisji:

.....
.....

Zostałem(am) powiadomiony(a) o możliwości odwołania się od niniejszej oceny do
Uczelnianej Komisji Oceniającej w terminie 14 dni.

.....
(data i podpis ocenianego)

Stanowisko Uczelnianej Komisji Odwoławczej Oceniającej Kadre Kierowniczą

.....
.....
.....
.....

.....
(data i podpis Rektora)

.....
(imię i nazwisko ocenianego)

Anonimowa ocena współpracowników*

Kryterium	OCENY(właściwe zakreślić):			
	Poziomy: 2- poniżej oczekiwań 4 – dobry		3 - zadowalający 5 - wyróżniający	
1. Stopień i terminowość realizacji zadań	2	3	4	5
2. Jakość wykonywania pracy	2	3	4	5
3. Wyniki pracy w sferze naukowej	2	3	4	5
4. Wyniki pracy w sferze dydaktycznej	2	3	4	5
5. Wyniki pracy w rozwoju kadr	2	3	4	5
6. Planowanie pracy własnej i zespołu	2	3	4	5
7. Organizowanie pracy własnej i zespołu	2	3	4	5
8. Motywowanie pracowników	2	3	4	5
9. Kontrolowanie i ocenianie pracowników	2	3	4	5
10. Zaangażowanie i dyspozycyjność	2	3	4	5
11. Odpowiedzialność	2	3	4	5
12. Dbłość o wizerunek Uczelni	2	3	4	5
13. Komunikatywność	2	3	4	5
14. Inicjatywa i kreatywność	2	3	4	5

* - Kryteria i opis oceny zawiera załącznik 1 do Zarządzenia Nr 12 Rektora UWM w Olsztynie z dnia 27 kwietnia 2004 roku