

2008-10-06

Podobno nikt z nas nie lubi być oceniany? Podobno też wielu nie lubi oceniać? Czy to prawda? Czy tylko tak przywykliśmy mówić? Bo jednak oceniamy!

Warto zauważyć, że każdą decyzję w mniejszym lub większym stopniu opieramy na ocenie. Nawet prozaiczne czynności związane są z oceną i różnymi kryteriami, jakie bierzemy pod uwagę.

Przechodząc przez jezdnię oceniamy odległość, jaka nas dzieli od jadącego samochodu i prędkość z jaką się porusza. Wybierając produkt w sklepie bierzemy pod uwagę jego walory smakowe, innym razem markę, którą cenimy, a czasem estetykę opakowania. Gdy koszyk jest już pełen kierujemy się do kas i konsekwentnie dalej oceniamy: szybkość obsługi przez kasjerów, ich zaangażowanie i uprzejmość, wszystko po to, aby wybrać tę z kas, przy której miło spędzimy jak najmniej czasu.

Dlaczego, więc jesteśmy pełni obaw w stosunku do ocen w miejscu pracy? Nie ulega wątpliwości, że podlegamy takowej ocenie. W firmach, które nie wdrożyły systemu ocen również. Różnica polega jedynie na tym, że wówczas nie znamy kryteriów oceny i zasad jej przeprowadzania. Pozostaje więc widzimisię kierownika i jego sympatia, czy antypatia do naszej osoby.

Lekarstwem na uznaniowość, niedookreślenie co do oczekiwań i kryteriów wyboru ?dobrego zachowania? w pracy jest system ocen okresowych pracowników, często skrótem zwany SOOP. Nadaje on pewne ramy czynnościom, które i tak podejmujemy, a są nimi weryfikacja i ocena zachowania pracowników i efektów ich pracy. I jak każde lekarstwo może mieć skutki uboczne, szczególnie gdy nie przestrzegamy zaleceń i wskazówek zamieszczonych w instrukcji.

Konsekwentnie porównując do lekarstwa przed zastosowaniem potrzebna jest diagnoza. Wiemy też, aby cokolwiek zdiagnozować konieczne jest poznanie objawów. W przypadku organizacji mamy do czynienia z kilkoma kluczowymi elementami: poziomem rozwoju firmy,

kulturą organizacyjną oraz kluczowymi problemami, z którymi boryka się firma.

Poziom rozwoju organizacji, czyli w jakim wieku jest pacjent?

Dawka właściwa dla dorosłej osoby niekoniecznie jest zdrowa dla dziecka. Pytamy więc o poziom rozwoju organizacji. Bynajmniej w tym przypadku nie chodzi o staż obecności na rynku, lecz właśnie o etap rozwoju, w którym obecnie znajduje się firma. Rozwiązania właściwe dla dojrzałej organizacji mogą zaszkodzić innej młodej rozwijającej się.

Kultura organizacyjna, czyli jaka jest temperatura?

Atmosfera w firmie, klimat jaki panuje jest istotnym elementem, który wyznacza sposób dalszego postępowania. Od tego czynnika zależy dobór lekarstw. Przecież nie obniżamy temperatury, gdy jest już niska. Natomiast w sytuacji występowania negatywnych zjawisk najpierw należy je zneutralizować ? przysłowicie ?zbić temperaturę?, aby można przejść do właściwej terapii.

Kluczowe problemy, czyli co boli?

Identyfikacja obszarów istotnych z perspektywy klienta, pracownika, firmy. Niezwykle ważna jest tutaj precyzja. Nie wystarczy wskazać na brzuch. Konkretnie wątroba, czy żołądek? Brak zaangażowania pracowników, czy kiepska jakość obsługi klienta, a może długi czas oczekiwania na odpowiedź współpracowników. Czasem boli wszystko, zgoda! Jednakże jest przyczyna - źródło ogólnej bolesti. Właściwa analiza pozwoli na zidentyfikowanie kluczowych problemów ? przyczyn, na które warto skoncentrować swój wysiłek przy wprowadzaniu systemu ocen okresowych pracowników.

Co, jak i z jaki skutkiem było wcześniej stosowane?

Poznanie wcześniejszych rozwiązań zwiększa prawdopodobieństwo trafnej diagnozy. Wiedza

na temat przeszłości dostarcza informacji, które warto wziąć pod uwagę. Na pewno nie można ich bagatelizować.

Primum non nocere, czyli przede wszystkim nie szkodzić!

Podstawowa zasada medycyny, jak najbardziej właściwa także w tym przypadku.

Właściwa diagnoza umożliwia nam odpowiedni dobór lekarstw ? metod i narzędzi, które wykorzystamy we wdrożeniu systemu ocen okresowych pracowników.



Autor: Anna Jaworek