ROLES · MODEL 4R



Zakres obowiązków to nie zakres odpowiedzialności. Razem tworzą opis stanowiska

Trzy pojęcia, które firmy często zlewają w jedno.

PRZEJRZYJ KARUZELĘ →

HR4Results
Human Results

OPIS STANOWISKA

Opis stanowiska zbiera wszystko, co trzeba wiedzieć

OPIS STANOWISKA

Cel stanowiska po co istnieje

Wymagania
wykształcenie, kompetencje, doświadczenie

Warunki pracy
miejsce, tryb, obciążenie

Zakres obowiązków
co robi

Zakres odpowiedzialności
za co odpowiada

↓

NA TEJ PODSTAWIE

Wartościowanie: poziom stanowiska i widełki

Wartościowanie nie jest częścią opisu, ale opis musi dać mu materiał, dlatego piszesz go pod kryteria wartościowania.

KLUCZOWA RÓŻNICA

Co robi, a za co odpowiada

ZAKRES OBOWIĄZKÓW

Jakie czynności wykonuje?

- raporty, zamówienia
- rozmowy i negocjacje

ZAKRES ODPOWIEDZIALNOŚCI

Za jaki rezultat odpowiada?

- wyniki, budżet, koszty
- decyzje, ludzie, ryzyko

Dwie osoby mogą robić podobne rzeczy, a odpowiadać za zupełnie różne.

PRZYKŁAD · KIEROWNIK ZAKUPÓW

To samo stanowisko, trzy różne spojrzenia

CEL STANOWISKA

Zapewnia firmie ciągłość dostaw po optymalnych kosztach, raportując do dyrektora operacyjnego.

OBOWIĄZKI

Negocjuje umowy, zatwierdza zamówienia, przygotowuje raporty, nadzoruje pracę zespołu.

ODPOWIEDZIALNOŚĆ

Budżet zakupowy, oszczędności, ciągłość dostaw, ryzyko dostawców, wyniki zespołu.

OPIS JAKO WZÓR

Opis stanowiska to wzór dla wartościowania

Opisujesz stanowisko, a nie osobę. Każde kryterium wartościowania musi mieć w opisie swój konkret.

Umiejętności	wykształcenie, uprawnienia, lata doświadczenia, języki
Wysiłek	złożoność problemów, samodzielność decyzji, obciążenie
Odpowiedzialność	budżet w zł, liczba podwładnych, skutki błędu
Warunki pracy	miejsce, zmianowość, podróże, czynniki uciążliwe

~~Zamiast: odpowiada za budżet zakupowy~~

Napisz, np.: zarządza budżetem zakupowym 12 mln zł rocznie i zespołem 5 osób

Czego nie ma w opisie, tego wartościowanie nie uwzględni.

DO CZEGO TEGO UŻYWAĆ

Trzy pojęcia, trzy różne zastosowania

	OPIS STANOWISKA	ZAKRES OBOWIĄZKÓW	ZAKRES ODPOWIEDZIALNOŚCI
Rekrutacja i profil kandydata	●	●	○
Onboarding i pierwsze 90 dni	●	●	○
Rozwój i luki kompetencyjne	●	●	○
Awans i ścieżka kariery	●	○	●
Wartościowanie i widełki	●	○	●
Cele, ocena i premie	●	●	●
Dyrektywa: praca o równej wartości	●	○	●

● kluczowe ○ pomocnicze

Opis stanowiska zbiera obie części, dlatego służy do wszystkiego.

CO SIĘ PSUJE

Gdy obowiązki i odpowiedzialność się mieszają

- kandydat słyszy „zarządzanie”, a w pracy dostaje zadania operacyjne
- widełki nie zgadzają się z realną odpowiedzialnością
- awans wynika ze stażu, a nie z zakresu
- trudno uzasadnić różnice w płacach

Dyrektywa (UE) 2023/970 wymaga porównywania stanowisk według umiejętności, wysiłku, odpowiedzialności i warunków pracy, a nie według nazw.

CHECKLISTA

5 pytań, zanim ogłosisz rekrutację

1 Czy cel stanowiska mieści się w jednym zdaniu?

2 Czy odróżniasz obowiązki kluczowe od dodatkowych?

3 Za co ta osoba odpowiada i jak to mierzysz?

4 Czy odpowiedzialność zgadza się z widełkami i poziomem w wartościowaniu?

5 Czy kandydat usłyszy to samo na rozmowie i w pierwszym tygodniu pracy?

A U WAS?

Czy w Waszej firmie obowiązki i odpowiedzialność są rozdzielone?

Napiszcie w komentarzu, czego najczęściej brakuje w opisach stanowisk: zakresu odpowiedzialności, aktualności czy konkretów?



Monika Ostapowska
CEO HR4Results
Członkini Zarządu PSHR