

ZARZĄDZENIE NR 59/19
BURMISTRZA MSZCZONOWA

z dnia 26 lipca 2019 r.

w sprawie w sprawie okresowej oceny pracowników Urzędu Miejskiego w Mszczonowie i kierowników jednostek organizacyjnych gminy Mszczonów

Na podstawie art. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2019 r. poz. 1282) zarządzam, co następuje:

§ 1. 1. Niniejsze zarządzenie określa sposób dokonywania okresowych ocen pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych oraz kierowników jednostek organizacyjnych gminy Mszczonów, okresy, za które jest sporządzana ocena, kryteria, na podstawie których jest sporządzana ocena oraz skalę ocen w Urzędzie Miejskim w Mszczonowie.

2. Okresowej ocenie na podstawie niniejszego zarządzenia podlegają:

- 1) pracownicy zatrudnieni w Urzędzie Miejskim w Mszczonowie na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych,
- 2) kierownicy jednostek organizacyjnych gminy Mszczonów, do których ma zastosowanie ustawa o pracownikach samorządowych.

§ 2. Ilekroć w niniejszym zarządzeniu jest mowa o:

- 1) ustawie – należy przez to rozumieć ustawę z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2019 r. poz. 1282);
- 2) Burmistrzu – należy przez to rozumieć Burmistrza Mszczonowa;
- 3) ocenie – należy przez to rozumieć okresową ocenę pracowników samorządowych;
- 4) pracowniku – należy przez to rozumieć pracownika samorządowego poddanego ocenie;
- 5) okresie oceny – należy przez to rozumieć okres od dnia zatrudnienia lub następnego dnia po poprzednim okresie oceny do końca miesiąca poprzedzającego termin oceny;
- 6) terminie oceny – należy przez to rozumieć miesiąc kalendarzowy, w którym przeprowadzana jest ocena;
- 7) dla pracowników komórek organizacyjnych – odpowiednio Naczelnik Wydziału;
- 8) arkuszu – należy przez to rozumieć arkusz okresowej oceny pracownika samorządowego.

§ 3. Oceny dokonuje, z zastrzeżeniem § 8:

- 1) Burmistrz dla:
 - a) Sekretarza Gminy;
 - b) radców prawnych.
- 2) Zastępcę Burmistrza dla:
 - a) Dyrektora Ośrodka Sportu i rekreacji;
 - b) Dyrektora Gminnego Centrum Informacji;
 - c) Dyrektora Zakładu Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej;
 - d) Skarbnika Gminy;
 - e) Naczelnika Wydziału Finansowo-Budżetowego;
 - f) Naczelnika Wydziału Rozwoju Gospodarczego;
 - g) Naczelnika Wydziału Gospodarki Gminnej.
- 3) Sekretarz Gminy dla:

- a) Dyrektora Centrum Usług Wspólnych;
 - b) Kierownika Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej;
 - c) Naczelnika Wydziału Organizacyjnego i Obsługi Rady Miejskiej;
 - d) Naczelnika Wydziału Spraw Obywatelskich;
 - e) Kierownika Urzędu Stanu Cywilnego.
- 4) Naczelnik Wydziału dla pracowników tego Wydziału.

§ 4. 1. Ocena polega na:

- 1) wypełnieniu przez pracownika ds. kadr części A arkusza i przekazaniu go odpowiedniemu bezpośredniemu przełożonemu każdego pracownika;
- 2) wypełnieniu przez bezpośredniego przełożonego części B arkusza;
- 3) przeprowadzeniu przez bezpośredniego przełożonego rozmowy z pracownikiem zakończonej wypełnieniem przez bezpośredniego przełożonego i podpisaniu przez pracownika części C arkusza;
- 4) wypełnieniu przez bezpośredniego przełożonego części D arkusza;
- 5) przedstawieniu przez bezpośredniego przełożonego i zapoznaniu się przez pracownika z oceną i wypełnieniu przez pracownika części E arkusza.

2. Arkusz stanowi załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.

3. Oceniający wydaje pracownikowi kserokopię wypełnionego arkusza.

4. Do akt osobowych pracownika włącza się wypełniony arkusz oceny okresowej.

§ 5. 1. Pracownicy są oceniani na podstawie 6 kryteriów obowiązkowych oraz 3 dodatkowych.

2. Wyboru poszczególnych kryteriów dodatkowych z listy dokonuje dla każdego pracownika oceniający.

3. Kryteria obowiązkowe oraz dodatkowe określone zostały w załączniku nr 2 do niniejsze

§ 6. 1. Oceny pracownika dokonuje się podczas rozmowy oceniającej, której przedmiotem jest omówienie z pracownikiem sposobu realizacji obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym przez niego stanowisku pracy.

2. Przy omawianiu sposobu realizacji obowiązków przez pracownika bezpośredni przełożony analizuje, czy są one wykonywane zgodnie z obowiązkami pracownika określonymi w art. 24 i 25 ustawy.

3. W trakcie rozmowy bezpośredni przełożony winien zapytać pracownika o jego opinię na temat zakresu powierzonych mu obowiązków, ewentualne propozycje zmiany zakresu obowiązków, plany zawodowe, chęć dalszego doształcania, trudności napotymane w czasie realizacji zadań itp.

4. Termin rozmowy (dzień i godzinę), bezpośredni przełożony podaje do wiadomości pracownika co najmniej na 1 dzień przed planowanym spotkaniem.

§ 7. 1. Każde z kryterium oceniane jest oddzielnie (ocena cząstkowa).

2. Do oceny pracownika przyjmuje się skalę pięciostopniową, zgodnie z poniższym opisem:

- 1) 5 punktów – pracownik spełnia zawsze dane kryterium, niejednokrotnie w sposób przewyższający oczekiwania;
- 2) 4 punkty – pracownik spełnia prawie zawsze dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom;
- 3) 3 punkty – pracownik spełnia zazwyczaj dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom;
- 4) 2 punkty – pracownik spełnia rzadko dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom;
- 5) 1 punkt – pracownik nie spełnia w ogóle danego kryterium.

3. Po zsumowaniu przyznanych punktów w poszczególnych kryteriach ustala się ocenę zgodnie z poniższą punktacją:

- 1) ocena „bardzo dobra”, gdy suma punktów wynosi od 41 do 45;

- 2) ocena „dobra”, gdy suma punktów wynosi od 33 do 40;
- 3) ocena „zadowolająca”, gdy suma punktów wynosi od 22 do 32;
- 4) ocena „negatywna”, gdy suma punktów wynosi poniżej 22.

4. Oceny „bardzo dobra”, „dobra” i „zadowolająca” oznaczają uzyskanie przez pracownika oceny pozytywnej.

§ 8. 1. W przypadku oceny pracownika zatrudnionego na stanowisku radcy prawnego, Burmistrz zgodnie z art. 16 ustawy z dnia 6 lipca 1982r. o radcach prawnych (Dz.U z 2018r., poz.2115 z późn.zm) występuje do właściwej Okręgowej Izby Radców Prawnych w celu uzyskania opinii.

2. Po otrzymaniu opinii, o której mowa w ust. 1, Burmistrz, sporządza i przedstawia pracownikowi ocenę.

§ 9. 1. Terminem przeprowadzenia oceny jest miesiąc październik, a okresem oceny ostatnie 2 lata (okres oceniany od 1 października do 30 września), z zastrzeżeniem postanowień ust. 2 i § 10 i 12 niniejszego zarządzenia.

2. Burmistrz może skrócić okres za który sporządzana jest ocena oraz ustalić termin przeprowadzenia oceny wcześniej niż przed upływem 2 lat od poprzedniej oceny, jednak nie wcześniej niż przed upływem 6 miesięcy od terminu poprzedniej oceny.

§ 10. 1. Pierwszą ocenę nowozatrudnionego pracownika bezpośredni przełożony dokonuje po przeprowadzeniu co najmniej sześciu miesięcy od dnia jego zatrudnienia.

2. W przypadku usprawiedliwionej nieobecności pracownika w czasie dokonywania oceny okresowej, ocenę sporządza się w następnym miesiącu po powrocie do pracy.

3. Przy wyznaczaniu terminu i okresu oceny w sytuacjach, o których mowa w ust. 1 i 2, należy przestrzegać zasady, iż oceny dokonuje się nie rzadziej niż raz na 2 lata i nie częściej niż raz na 6 miesięcy oraz dążyć do sytuacji, w której kolejna ocena pracownika przypadnie w terminie, o którym mowa w § 9 ust. 1.

4. W przypadku, gdy w okresie oceny:

- a) nastąpiła zmiana osoby na stanowisku bezpośredniego przełożonego pracownika;
 - b) pracownik został przeniesiony na inne stanowisko i w związku z tym nastąpiła zmiana bezpośredniego przełożonego
- oceny dokonuje bezpośredni przełożony według kryteriów ustalonych przez poprzedniego przełożonego.

5. O terminach oceny w sytuacjach, o których mowa w ust. 1 – 4, bezpośredni przełożony zawiadamia ustnie pracownika co najmniej na 7 dni przed rozpoczęciem terminu oceny.

§ 11. 1. Od dokonanej oceny pracownikowi przysługuje prawo wniesienia odwołania do Burmistrza w terminie siedmiu dni od dnia zapoznania się pracownika z oceną z zastrzeżeniem, iż przy obliczaniu terminu nie uwzględnia się dnia zapoznania się z oceną.

2. Jeżeli koniec terminu na wniesienie odwołania przypada na dzień ustawowo wolny od pracy, termin upływa następnego dnia roboczego.

3. Burmistrz rozpatruje odwołanie w terminie 14 dni od dnia wniesienia odwołania.

4. W przypadku uwzględnienia odwołania zmienia się ocenę albo dokonuje ponownej oceny.

5. Ocena wystawiona w postępowaniu odwoławczym jest oceną ostateczną.

§ 12. 1. W razie negatywnej oceny pracownik poddawany jest ponownej ocenie, nie później niż przed upływem sześciu miesięcy, jednak nie wcześniej niż po upływie trzech miesięcy od zakończenia terminu poprzedniej oceny.

2. Uzyskanie ponownej oceny negatywnej powoduje rozwiązanie umowy o pracę pracownika, z zachowaniem okresów wypowiedzenia.

3. Po uzyskaniu pozytywnego wyniku przy ponownej ocenie, przy wyznaczaniu terminu i okresu kolejnej oceny należy przestrzegać zasady, iż oceny dokonuje się nie rzadziej niż raz na 2 lata i nie częściej niż raz na 6 miesięcy oraz dążyć do sytuacji, w której następna ocena pracownika przypadnie w terminie, o którym mowa w § 9 ust. 1.

§ 13. Pierwszym terminem przeprowadzenia oceny w oparciu o przepisy niniejszego zarządzenia jest październik 2019 roku.

§ 14. Traci moc Zarządzenie Nr 59/09 Burmistrza Mszczonowa z dnia 9 listopada 2009 r. w sprawie ustalenia regulaminu okresowej oceny pracowników

§ 15. Wykonanie Zarządzenia powierzam Sekretarzowi Gminy.

§ 16. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Burmistrz Mszczonowa

Józef Grzegorz Kurek

Załącznik Nr 1 do zarządzenia Nr 59/19
BURMISTRZA MSZCZONOWA
z dnia 26 lipca 2019 r.

ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY PRACOWNIKA SAMORZĄDOWEGO
URZĄD MIEJSKI W MSZCZONOWIE
(nazwa jednostki)
URZĄD MIEJSKI W MSZCZONOWIE
(nazwa jednostki)

CZEŚĆ A

URZĄD MIEJSKI W MSZCZONOWIE
(nazwa jednostki)

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego

Imię

.....

Nazwisko

.....

Komórka Organizacyjna

.....

.....

Stanowisko

.....

Data zatrudnienia na stanowisku urzędniczym

.....

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

.....

II Dane dotyczące poprzedniej oceny

cena/poziom

.....

.....

Mszczonów,

.....

/dzień, miesiąc, rok/

/pieczętka i podpis osoby wypełniającej/

CZEŚĆ B

I. Kryteria oceny, punktacja i termin sporządzenia oceny na piśmie

Nr	Kryteria obowiązkowe
1.	Sumiennosc
2.	Sprawność
3.	Bezstronność
4.	Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów

5.	Planowanie i organizowanie pracy
6.	Postawa etyczna
Nr	Kryteria wybrane przez bezpośredniego przełożonego

Sporządzenie oceny na piśmie nastąpi w

/należy wpisać miesiąc, rok/

.....
/imię i nazwisko oceniającego/

.....
/stanowisko/

.....
/data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku/

.....
/data i podpis oceniającego/

II. Zatwierdzenie kryteriów przez Burmistrza Mszczonowa

Uwagi Burmistrza Mszczonowa do kryteriów wybranych przez bezpośredniego przełożonego

.....
Burmistrz Mszczonowa

.....
/stanowisko/

.....
/ data , podpis pieczętka/

Zapoznałam/-łem się z kryteriami oceny oraz terminem sporządzenia oceny na piśmie.

Mszczonów,

.....
/dzień, miesiąc, rok/

.....
/ podpis ocenianego/

CZĘŚĆ C

Opinia dotycząca wykonywania obowiązków przez ocenianego

Dane dotyczące oceniającego:

Imię/imiona

.....

Nazwisko

.....

Stanowisko

.....

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

.....

opisowa opinia dotycząca wykonywania obowiązków przez Ocenianego:

.....

.....

.....

Realizacja kryteriów obowiązkowych:

Kryteria obowiązkowe					
L.p	Nazwa	Stopień bardzo dobry	Stopień dobry (4 punkty)	Stopień zadawalający	Stopień niezadawalający

		(5 punktów)		(3 punkty)	(2 punkty)
1	SUMIENNOŚĆ				
2	SPRAWNOŚĆ				
3	BEZSTRONNOŚĆ				
4	UMIĘJĘTNOŚĆ STOSOWANIA ODPOWIEDNICH PRZEPISÓW				
5	PLANOWANIE I ORGANIZOWANIE PRACY				
6	POSTAWA ETYCZNA				

łącna ilość punktów (kryteria obowiązkowe)

Realizacja kryteriów dodatkowych

Kryteria dodatkowe					
L.p	Nazwa	Stopień bardzo dobry (5 punktów)	Stopień dobry (4 punkty)	Stopień zadawalający (3 punkty)	Stopień niezadawalający (2 punkty)
1					
2					
3					

łącna ilość punktów (kryteria dodatkowe)

Suma wszystkich otrzymanych punktów.....

Mszczonów,

/dzień, miesiąc, rok/

.....
/ podpis oceniającego/

CZĘŚĆ D

Określenie poziomu wykonywania obowiązków oraz przyznanie okresowej oceny

Oceniam wykonywanie obowiązków przez:

Panią/Pana

.....

w okresie

od do

na poziomie (wstawić krzyżyk w odpowiednim polu)

bardzo dobrym (suma punktów 41-45)	
-------------------------------------	--

Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z zakresu obowiązków i z obowiązujących przepisów w sposób często przewyższający oczekiwania. Wrazie konieczności podjął się wykonywania zadań dodatkowych i wykonał je zgodnie z ustalonymi standardami. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał wszystkie kryteria oceny wymienione w części B.

dobrym (suma punktów 36 - 40)	
-------------------------------	--

Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z zakresu obowiązków i z obowiązujących przepisów w sposób odpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał większość kryteriów oceny wymienione w części B.

zadawalającym (suma punktów 23 - 32)	
--------------------------------------	--

Większość obowiązków wynikających z zakresu obowiązków i z obowiązujących przepisów wykonywał w sposób odpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał niektóre kryteria oceny wymienione w części B.

niezadawalający (suma punktów poniżej 23)	
--	--

Większość obowiązków wynikających z zakresu obowiązków i z obowiązujących przepisów wykonywał w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków nie spełniał wcale bądź spełniał rzadko kryteria oceny wymienione w części B.

i przyznają okresową ocenę:

/wpisać ocenę pozytywną-jeżeli zaznaczony został oraz poziom: bardzo dobry, dobry, zadowalający albo ocenę negatywną - jeżeli poziom niezadowalający/

Mszczonów, /.....

/dzień, miesiąc, rok/

/podpis oceniającego/

CZĘŚĆ E

Otrzymałam/-łem i zapoznałam/-łem się z oceną sporządzoną na piśmie przez:

Panią/Pana

.....

Mszczonów,

/dzień, miesiąc, rok/

.....

/podpis ocenianego/

POUCZENIE

Zgodnie z art. 27 ust. 5 ustawy z dnia 21 listopada 2008r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2019r. poz. 1282) przysługuje Pani/ Panu odwołanie od dokonanej oceny do Burmistrza Mszczonowa w terminie 7 dni od doręczenia ww. oceny.

Załącznik Nr 2 do zarządzenia Nr 59/19
 BURMISTRZA MSZCZONOWA
 z dnia 26 lipca 2019 r.

WYKAZ KRYTERIÓW OBOWIĄZKOWYCH

KRYTERIUM	OPIS KRYTERIUM
1. SUMIENNOŚĆ	Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie.
2. SPRAWNOŚĆ	Dbłość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiające uzyskiwanie wysokich efektów pracy. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki.
3. BEZSTRONNOŚĆ	Obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji. Umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, nie faworyzowania żadnej z nich.
4. UMIEJĘTNOŚĆ STOSOWANIA ODPOWIEDNICH PRZEPISÓW	Znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy. Umiejętność wyszukiwania potrzebnych przepisów. Umiejętność zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy. Rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin.
5. PLANOWANIE I ORGANIZOWANIE PRACY	Planowanie działań i organizowanie pracy w celu wykonania zadań. Precyzyjne określenie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalenie priorytetów działania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko i długoterminowych.
6. POSTAWA ETYCZNA	Wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, nie budzący podejrzeń o stronniczość i interesowność. Dbłość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodne z etyką zawodową.

WYKAZ KRYTERIÓW DO WYBORU

KRYTERIUM	OPIS KRYTERIUM
1. Wiedza specjalistyczna	Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań.
2. Umiejętność obsługi urządzeń technicznych	Odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego oraz urządzeń biurowych.
3. Znajomość języka obcego /czynna i bierna/	Znajomość języka obcego na poziomie odpowiednim do realizowanych zadań, pozwalająca na: 1) czytanie i rozumienie dokumentów, 2) pisanie dokumentów, 3) rozumienie innych, 4) mówienie w języku obcym.
4. Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie kwalifikacji	Zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenie kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę.
5. Komunikacja werbalna	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie, poprzez: 1) wypowiadanie się w sposób zwięzły, jasny i precyzyjny, 2) dobieranie stylu, języka i treści wypowiedzi odpowiednio do słuchaczy, 3) udzielanie wyczerpujących i rzeczowych odpowiedzi nawet na trudne pytania, krytykę lub zaskakujące argumenty, 4) wyrażanie poglądów w sposób przekonujący, 5) posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw/wykonywanej pracy.
6. Komunikacja pisemna	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie, poprzez:

	<ol style="list-style-type: none"> 1) stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji, 2) przedstawianie zagadnień w sposób jasny i zwięzły, 3) dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści pism, 4) budowanie zdań poprawnych gramatycznie i logicznie.
7. Komunikatywność	<p>Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą, przez:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) okazywanie poszanowania drugiej stronie, 2) próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji, 3) okazywanie zainteresowania jej opiniami, 4) umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami.
8. Pozytywne podejście do obywatela	<p>Zaspokajanie potrzeb obywatela, przez:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy, 2) okazywanie szacunku, 3) tworzenie przyjaznej atmosfery, 4) umożliwienie obywatelowi przedstawienia własnych racji, 5) służenie pomocą.
9. Umiejętność pracy w zespole	<p>Realizacja zadań w zespole, przez:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby, 2) zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań, 3) współpracę a nie rywalizację z pozostałymi członkami zespołu, 4) zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę zespołu, 5) aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania.
10. Umiejętność negocjowania	<p>Wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych, dzięki:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) dążeniu do zrozumienia stanowiska (opinii) innych osób, 2) przygotowaniu i prezentowaniu różnorodnych argumentów w celu wsparcia swojego stanowiska, 3) przekonywaniu innych do weryfikacji własnych sądów lub zmiany stanowiska, 4) rozpoznawaniu najlepszych propozycji, 5) stymulowaniu otwartych dyskusji na temat źródeł konfliktów, 6) ułatwianiu rozwiązywania problemu, kwestii spornej, 7) tworzeniu i proponowaniu nowych rozwiązań.
11. Zarządzanie informacją/dzielenie się informacjami	<p>Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, poprzez:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te będą stanowiły istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach, 2) uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie.
12. Zarządzanie zasobami	<p>Odpowiednie do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych lub innych, przez:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) określenie i pozyskiwanie zasobów, 2) alokację i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów, 3) kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania.
13. Zarządzanie personelem	<p>Motywowanie pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy, poprzez:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) zrozumiałe tłumaczenie zdań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określenie oczekiwanego efektu działania, 2) komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących jakości ich pracy, rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracowników, wspieranie ich rozwoju w celu poprawy jakości pracy, 3) określenie potrzeb szkoleniowo -rozwojowych, 4) traktowanie pracowników w uczciwy i bezstronny sposób, zachęcanie ich do wyrażania własnych opinii oraz włączanie ich w proces podejmowania decyzji, 5) ocenę osiągnięć pracowników, 6) wykorzystanie możliwości wynikających z systemu wynagrodzeń oraz motywującej roli awansu w celu zachęcenia pracowników do uzyskiwania jak

	<p>najlepszych wyników,</p> <p>7) dopasowanie indywidualnych oczekiwań pracowników dotyczących własnego rozwoju do potrzeb urzędu,</p> <p>8) inspirowanie i motywowanie pracowników do realizowania celów i zadań urzędu,</p> <p>9) stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji.</p>
14. Zarządzanie jakością realizowanych zadań	<p>Nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądaných efektów, przez:</p> <p>1) tworzenie i wprowadzenie efektywnych systemów kontroli działania,</p> <p>2) sprawdzanie jakości i postępu w realizacji zadań,</p> <p>3) modyfikowanie planów w razie konieczności,</p> <p>4) ocenianie wyników pracy poszczególnych pracowników,</p> <p>5) wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków.</p>
15. Zarządzanie wprowadzaniem zmian	<p>Wprowadzanie zmian w urzędzie, poprzez:</p> <p>1) podejmowanie inicjatywy wprowadzania zmian,</p> <p>2) uzasadnianie konieczności wprowadzania zmian,</p> <p>3) określanie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian,</p> <p>4) wspieranie innych w okresie wprowadzania zmian,</p> <p>5) podejmowanie kroków zmniejszających niechęć do wprowadzania zmian,</p> <p>6) skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami,</p> <p>7) przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany,</p> <p>8) wprowadzanie zmian w sposób pozwalający osiągnąć pozytywne rezultaty klientom urzędu.</p>
16. Zorientowanie na rezultaty w pracy	<p>Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca, przez:</p> <p>1) ustalenie priorytetów działania,</p> <p>2) identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie,</p> <p>3) określanie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań,</p> <p>4) przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań,</p> <p>5) zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań.</p>
17. Podejmowanie decyzji	<p>Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny, poprzez:</p> <p>1) rozpatrywanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn,</p> <p>2) podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji,</p> <p>3) rozważanie skutków podejmowanych decyzji;</p> <p>4) podejmowanie decyzji w złożonych lub obarczonych pewnym ryzykiem sprawach, podejmowanie decyzji obarczonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat.</p>
18. Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych	<p>Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów, przez:</p> <p>1) wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych,</p> <p>2) szybkie działanie mające na celu rozwiązanie kryzysu,</p> <p>3) dostosowywanie działania do zmieniających się warunków,</p> <p>4) wcześniejsze rozważanie potencjalnych problemów i zapobieganie ich skutkom,</p> <p>5) informowanie wszystkich, którzy będą musieli zareagować na kryzys,</p> <p>6) wyciąganie wniosków z sytuacji kryzysowych, tak żeby można było w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji,</p> <p>7) skuteczne działanie (także) w okresach przejściowych lub wprowadzania zmian.</p>
19. Samodzielność	<p>Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania.</p>
20. Inicjatywa	<p>1) umiejętność i wola poszukiwania obszarów wymagających zmian i</p>

	<p>informowania o nich, 2) inicjowanie działania i branie odpowiedzialności za nie, 3) mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstawania.</p>
21. Kreatywność	<p>Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy, przez:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami, 2) wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu tworzenia nowych, 3) otwartość na zmiany, poszukiwanie i tworzenie nowych koncepcji i metod, 4) inicjowanie lub wynajdywanie nowych możliwości lub sposobu działania, 5) badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego, 6) zachęcanie innych do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań.
22. Myślenie strategiczne	<p>Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje, przez:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji, 2) zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami, 3) identyfikowanie fundamentalnych dla urzędu potrzeb i generalnych kierunków działania, 4) przewidywanie konsekwencji w dłuższym okresie czasu, 5) przewidywanie długoterminowych skutków podjętych działań i decyzji 6) planowanie rozwiązywania problemów i pokonywania przeszkód, 7) ocenianie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania, 8) tworzenie strategii lub kierunków działania, 9) analizowanie okoliczności i zagrożeń.
23. Umiejętności analityczne	<p>Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, to jest.:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych, 2) dokonywanie systematycznych porównań różnych aspektów analizowanych i interpretowanych danych, 3) interpretowanie danych pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów, 4) stosowanie procedur prowadzenia badań i zbierania danych odpowiadających stawianym problemom, 5) prezentowanie w optymalny sposób danych i wniosków z przeprowadzonej analizy, 6) stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w celu rozwiązania problemu/zadania.