

Z a r z ą d z e n i e nr.....57...../2019
Dyrektora Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie
w Piekarach Śląskich
z dnia.....13.04.2019.....

w sprawie wprowadzenia Regulaminu oceniania pracowników zatrudnionych w Miejskim Ośrodku Pomocy Rodzinie w Piekarach Śląskich.

Na podstawie art. 28 ustawy z dnia 21.11.2008r.o pracownikach samorządowych (t.j. Dz. U. z 2018, poz.1260 z późn. zm.) oraz § 10 ust. 1, pkt 7 Regulaminu Organizacyjnego Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie w Piekarach Śląskich,

zarządzam co następuje:

§ 1

wprowadzam Regulamin oceniania pracowników zatrudnionych w Miejskim Ośrodku Pomocy Rodzinie w Piekarach Śląskich, stanowiący załącznik nr 1 do niniejszego Zarządzenia.

§ 2


Traci moc Zarządzenie nr 25 z dnia 31.08.2009r. z późniejszymi zmianami w sprawie wprowadzenia Regulaminu oceniania pracowników zatrudnionych w Miejskim Ośrodku Pomocy Rodzinie w Piekarach Śląskich.

§ 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem wydania.

DYREKTOR
Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie
w Piekarach Śląskich


Maciej Gazda

KIEROWNIK

mgr Barbara BARON
(nr wpisu K1 2107)

KIEROWNIK
Działu Organizacji
Kadr i Płac


Dawida Kawalek

R E G U L A M I N
OCENIANIA PRACOWNIKÓW ZATRUDNIONYCH
W MIEJSKIM OŚRODKU POMOCY RODZINIE
W PIEKARACH ŚLĄSKICH

§ 1

Systemem ocen kwalifikacyjnych objęci zostają wszyscy pracownicy Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie w Piekarach Śląskich, zwanym dalej Ośrodkiem.

§ 2

1. Ocena dotyczy wywiązywania się przez pracownika samorządowego z obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku oraz obowiązków określonych w art. 24 i 25 Ustawy o pracownikach samorządowych.
2. Oceny pracowników mają wpływ na:
 - 1) przyznawanie nagród,
 - 2) ustalanie warunków płacowych,
 - 3) awans pracowników,
 - 4) różne gratyfikacje finansowe.

§ 3

Oceny pracowników dokonują odpowiednio bezpośredni przełożeni:

- 1) Dyrektor w odniesieniu do Zastępcy dyrektora, Kierowników Działów, Zespołów, Punktów oraz samodzielnych stanowisk, bezpośrednio mu podległych,
- 2) Kierownicy Działów, Zespołów, Punktów w odniesieniu do podległych pracowników.

§ 4

1. Oceny dokonuje się na piśmie, na „Arkuszu okresowej oceny kwalifikacyjnej pracownika samorządowego”, stanowiącym załącznik nr 1 do niniejszego Regulaminu dla osób, o których mowa w § 3 ust. 1.
2. Oceny dokonuje się na piśmie, na „Arkuszu okresowej oceny kwalifikacyjnej pracownika samorządowego”, stanowiącym załącznik nr 2 do niniejszego Regulaminu dla osób, o których mowa w § 3 ust. 2.
3. Część A Arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej pracownika samorządowego sporządza pracownik Działu Organizacji, Kadr i Płac i pozostałą część arkusza przekazuje do osób oceniających, o których mowa w § 3, celem dalszej realizacji oceny.
4. Sporządzenie oceny na piśmie polega na:
 - 1) wpisaniu przez oceniającego do arkusza oceny, opinii dotyczącej wykonywania obowiązków przez ocenianego, w okresie w którym podlegał ocenie,
 - 2) określeniu poziomu wykonywania obowiązków, według następującej skali:
 - a) bardzo dobry,
 - b) dobry,
 - c) zadowalający,
 - d) niezadowalający.
 - 3) przyznaniu okresowej oceny według skali:
 - a) pozytywny (bardzo dobry, dobry, zadowalający),
 - b) negatywna (niezadowalający).

§ 5

1. Oceny pracownika dokonuje się na podstawie 6 obowiązkowych kryteriów oceny oraz 3 – 5 kryteriów dodatkowych, wybieranych przez oceniającego.
2. Wykaz kryteriów stanowi załącznik nr 3 do niniejszego Regulaminu.

§ 6

1. Oceniający dokonuje wyboru kryteriów oceny po omówieniu z ocenianym pracownikiem obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku pracy.
2. Oceniający wyznacza termin sporządzenia oceny na piśmie, określając miesiąc i rok.
3. Wybrane kryteria oraz informację o której mowa w ust. 2 oceniający wpisuje do arkusza oceny, który następnie przekazuje Dyrektorowi bądź w przypadku Jego nieobecności Zastępcy dyrektora, w celu zatwierdzenia.
4. Po dokonaniu przez Dyrektora, bądź w przypadku Jego nieobecności Zastępcy dyrektora czynności, o której mowa w ust. 3, oceniający zapoznaje ocenianego pracownika z wybranymi kryteriami oceny oraz terminem sporządzenia oceny na piśmie.
5. Oceniany pracownik potwierdza fakt uzyskania informacji wymienionych w ust. 4 poprzez złożenie podpisu na arkuszu oceny.

§ 7

1. Ocena dokonywana jest raz na dwa lata w terminach wyznaczonych przez oceniającego.
2. Oceniający niezwłocznie doręcza ocenę pracownikowi oraz Dyrektorowi Ośrodka, bądź w przypadku Jego nieobecności Zastępcy dyrektora.
3. Pracownikowi od dokonanej oceny przysługuje odwołanie do Dyrektora Ośrodka, bądź w przypadku Jego nieobecności Zastępcy dyrektora, w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny.
4. Odwołanie rozpatruje się w terminie 14 dni od dnia wniesienia.
5. W przypadku uwzględnienia odwołania ocenę zmienia się albo dokonuje się oceny po raz drugi.
6. W przypadku uzyskania przez pracownika oceny negatywnej, ponownej jego oceny dokonuje się nie wcześniej niż po upływie 3 miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny.
7. Ponowna negatywna ocena, o której mowa w ust. 6, skutkuje rozwiązaniem umowy o pracę, z zachowaniem okresów wypowiedzenia.
8. Arkusz oceny włącza się do akt osobowych ocenianego.

ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY KWALIFIKACYJNEJ PRACOWNIKA SAMORZĄDOWEGO

Część A

Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Piekarach Śląskich

.....
(nazwa jednostki)

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego

Imię:

Nazwisko:

Komórka organizacyjna:

Stanowisko:

Data zatrudnienia:

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku:

II. Dane dotyczące poprzedniej oceny

Ocena:

Data sporządzenia:

Piekary Śląskie,
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(pieczęć i podpis osoby wypełniającej)

Część B

I. Kryteria oceny i termin sporządzenia oceny na piśmie

Nr	Kryteria obowiązkowe
1.	Sumienność
2.	Sprawność
3.	Bezstronność
4.	Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów
5.	Planowanie i organizowanie pracy
6.	Postawa etyczna

Nr	Kryteria wybrane przez bezpośredniego przełożonego
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

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)

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

Piekary Śląskie,
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis ocenianego)

Część C

Opinia dotycząca wykonywania obowiązków przez ocenianego

Dane dotyczące oceniającego:

Imię:

Nazwisko:

Stanowisko:

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku:

Należy napisać, w jaki sposób oceniany wykonywał obowiązki w okresie, w którym podlegał ocenie, czy spełniał ustawowe kryteria oceny. Jeżeli pracownik wykonywał w okresie, w którym podlegał ocenie, dodatkowe zadania, które nie wynikają z opisu zajmowanego przez niego stanowiska, należy je wskazać.

Piekary Śląskie,
(miejscowość)

.....
(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	<input type="checkbox"/>
---------------	--------------------------

Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób często przewyższający oczekiwania. W razie 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	<input type="checkbox"/>
--------	--------------------------

Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób odpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał większość kryteriów oceny wymienionych w części B.

zadowalającym	<input type="checkbox"/>
---------------	--------------------------

Większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywał w sposób odpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał niektóre kryteria oceny wymienione w części B.

niezadowalającym	<input type="checkbox"/>
------------------	--------------------------

Większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywał w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków nie spełniał wcale bądź spełniał rzadko kryteria oceny wymienione w części B.

i przyznaję okresową ocenę:

--

(wpisać pozytywną - jeżeli zaznaczony został poziom bardzo dobry, dobry lub zadowalający, negatywną - jeżeli poziom niezadowalający)

Piekary Śląskie,
(miejsowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis ocenającego)

22 44

Część E

Zapoznałam/-łem się z oceną sporządzoną na piśmie przez:

Panią/Pana*

Jednocześnie oświadczam, że została/łem pouczona/y o możliwości odwołania się od dokonanej oceny do Dyrektora Ośrodka, bądź w przypadku Jego nieobecności Zastępcy dyrektora, w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny.

Piekary Śląskie,
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis ocenianego)

* niepotrzebne skreślić

ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY KWALIFIKACYJNEJ PRACOWNIKA SAMORZĄDOWEGO

Część A

Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Piekarach Śląskich

.....
(nazwa jednostki)

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego

Imię:

Nazwisko:

Komórka organizacyjna:

Stanowisko:

Data zatrudnienia:

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku:

II. Dane dotyczące poprzedniej oceny

Ocena:

Data sporządzenia:

Piekary Śląskie,
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(pieczęć i podpis osoby wypełniającej)

Część B

I. Kryteria oceny 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
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

Sporządzenie oceny na piśmie nastąpi w:.....
(należy wpisać miesiąc, rok)

.....
(imię i nazwisko ocenającego)

.....
(stanowisko)

.....
(data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku)

.....
(data i podpis ocenającego)

II. Zatwierdzenie kryteriów przez kierownika jednostki

Uwagi Dyrektora Ośrodka, bądź w przypadku Jego nieobecności Zastępcy dyrektora do kryteriów
wybranych przez bezpośredniego przełożonego:

.....
(imię i nazwisko)

.....
(data i podpis)

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

Piekary Śląskie,
(miejsce)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis ocenianego)

1.0 11

Część C

Opinia dotycząca wykonywania obowiązków przez ocenianego

Dane dotyczące oceniającego:

Imię:

Nazwisko:

Stanowisko:

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku:

Należy napisać, w jaki sposób oceniany wykonywał obowiązki w okresie, w którym podlegał ocenie, czy spełniał ustawowe kryteria oceny. Jeżeli pracownik wykonywał w okresie, w którym podlegał ocenie, dodatkowe zadania, które nie wynikają z opisu zajmowanego przez niego stanowiska, należy je wskazać.

Piekary Śląskie,
(miejsowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis oceniającego)

bc Lh

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	<input type="checkbox"/>
---------------	--------------------------

Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób często przewyższający oczekiwania. W razie 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	<input type="checkbox"/>
--------	--------------------------

Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób odpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał większość kryteriów oceny wymienionych w części B.

zadowalającym	<input type="checkbox"/>
---------------	--------------------------

Większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywał w sposób odpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał niektóre kryteria oceny wymienione w części B.

niezadowalającym	<input type="checkbox"/>
------------------	--------------------------

Większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywał w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków nie spełniał wcale bądź spełniał rzadko kryteria oceny wymienione w części B.

i przyznaję okresową ocenę:

(wpisać pozytywną - jeżeli zaznaczony został poziom bardzo dobry, dobry lub zadowalający, negatywną - jeżeli poziom niezadowalający).

Piekary Śląskie,
(miejsowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis oceniającego)

Część E

Zapoznałam/-łem się z oceną sporządzoną na piśmie przez:

Panią/Pana*:

Jednocześnie oświadczam, że została/łem pouczone/a/y o możliwości odwołania się od dokonanej oceny do Dyrektora Ośrodka, bądź w przypadku Jego nieobecności Zastępcy dyrektora, w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny.

Piekary Śląskie,
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis ocenianego)

Zapoznałem się z oceną kwalifikacyjną pracownika Pani/Pana*
sporządzoną na piśmie przez:

Panią/Pana*

Piekary Śląskie,
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis Dyrektora MOPR
lub Zastępcy dyrektora)

* niepotrzebne skreślić

60 Kk

WYKAZ KRYTERIÓW OCENY

KRYTERIA OBOWIĄZKOWE

Kryterium	Opis kryterium
1	2
1. Sumiennosc	Wykonywanie obowiazkow dokladnie, skrupulatnie i solidnie.
2. Sprawnosć	Dbałosć o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiające uzyskiwanie wysokich efektów pracy. Wykonywanie obowiazkow bez zbędnej zwłoki.
3. Bezstronność	Obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji. Umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, nefaworyzowania żadnej z nich.
4. Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów	Znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiazkow 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 określanie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalanie priorytetów działania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko- i długoterminowych.
6. Postawa etyczna	Wykonywanie obowiazkow w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność. Dbalość o nieposzlakowaną opinie. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową.

KRYTERIA DO WYBORU

Kryterium	Opis kryterium
1	2
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: - czytanie i rozumienie dokumentów, - pisanie dokumentów, - rozumienie innych, - mówienie w języku obcym.
4. Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie kwalifikacji	Zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenia kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę.
5. Komunikacja werbalna	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie przez: - wypowiedzanie się w sposób zwięzły, jasny i precyzyjny, - dobieranie stylu, języka i treści wypowiedzi odpowiednio do słuchaczy,

	<ul style="list-style-type: none"> - udzielanie wyczerpujących i rzeczowych odpowiedzi nawet na trudne pytania, krytykę lub zaskakujące argumenty, - wyrażanie poglądów w sposób przekonujący, - posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw/wykonywanej pracy.
6. Komunikacja pisemna	<p>Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji, - przedstawianie zagadnień w sposób jasny i zwięzły, - dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści pism, - budowanie zdań poprawnych gramatycznie i logicznie.
7. Komunikatywność	<p>Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - okazywanie poszanowania drugiej stronie, - próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji, - okazanie zainteresowania jej opiniami, - umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami.
8. Pozytywne podejście do obywatela	<p>Zaspokajanie potrzeb obywatela przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy, - okazywanie szacunku, - tworzenie przyjaznej atmosfery, - umożliwienie obywatelowi przedstawienia własnych racji, - służenie pomocą.
9. Umiejętność pracy w zespole	<p>Realizacja zadań w zespole przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby, - zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań, - współpracę, a nie rywalizację z pozostałymi członkami zespołu, - zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę zespołu, - aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania.
10. Umiejętność negocjowania	<p>Wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych dzięki:</p> <ul style="list-style-type: none"> - dążeniu do zrozumienia stanowiska (opinii) innych osób, - przygotowaniu i prezentowaniu różnorodnych argumentów w celu wsparcia swojego stanowiska, - przekonywaniu innych do weryfikacji własnych sądów lub zmiany stanowiska, - rozpoznawaniu najlepszych propozycji, - stymulowaniu otwartych dyskusji na temat źródeł konfliktów, - ułatwianiu rozwiązywania problemu, kwestii spornej, - 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 przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te będą stanowiły istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach, - 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> <ul style="list-style-type: none"> - określanie i pozyskiwanie zasobów, - alokację i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów, - kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania.
13. Zarządzanie personelem	<p>Motywowanie pracowników do osiągania wyższej skuteczności i jakości pracy przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zrozumiałe tłumaczenie zadań, określanie odpowiedzialności

	<p>za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określenie oczekiwanego efektu działania,</p> <ul style="list-style-type: none"> - komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących jakości ich pracy, - rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracowników, wspieranie ich rozwoju w celu poprawy jakości pracy, - określanie potrzeb szkoleniowo-rozwojowych, - traktowanie pracowników w uczciwy i bezstronny sposób, zachęcanie ich do wyrażania własnych opinii oraz włączanie ich w proces podejmowania decyzji, - ocenę osiągnięć pracowników, - wykorzystywanie możliwości wynikających z systemu wynagrodzeń oraz motywującej roli awansu w celu zachęcenia pracowników do uzyskiwania jak najlepszych wyników, - dopasowanie indywidualnych oczekiwań pracowników dotyczących własnego rozwoju do potrzeb urzędu, - inspirowanie i motywowanie pracowników do realizowania celów i zadań urzędu, - stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji.
14. Zarządzanie jakością realizowanych zadań	<p>Nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądaných efektów przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - tworzenie i wprowadzanie efektywnych systemów kontroli działania, - sprawdzanie jakości i postępu w realizacji działań, - modyfikowanie planów w razie konieczności, - ocenianie wyników pracy poszczególnych pracowników, - wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków.
15. Zarządzanie wprowadzaniem zmian	<p>Wprowadzanie zmian w urzędzie przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - podejmowanie inicjatywy wprowadzania zmian, - uzasadnianie konieczności wprowadzania zmian, - określanie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian, - wspieranie innych w okresie wprowadzania zmian, - podejmowanie kroków zmniejszających niechęć do wprowadzanych zmian, - skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami, - przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany, - wprowadzanie zmian w sposób pozwalający osiągnąć pozytywne rezultaty klientom urzędu.
16. Zorientowanie na rezultaty pracy	<p>Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ustalanie priorytetów działania, - identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie, - określanie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań, - przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań, - zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań
17. Podejmowanie decyzji	<p>Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn, - podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji, - rozważanie skutków podejmowanych decyzji,

	<ul style="list-style-type: none"> - podejmowanie decyzji w złożonych lub obarczonych pewnym ryzykiem sprawach, - podejmowanie decyzji obarczonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat.
18. Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych	<p>Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych, - szybkie działanie mające na celu rozwiązanie kryzysu, - dostosowywanie działania do zmieniających się warunków, - wcześniejsze rozważanie potencjalnych problemów i zapobieganie ich skutkom, - informowanie wszystkich, którzy będą musieli zareagować na kryzys, - wyciąganie wniosków z sytuacji kryzysowych tak, żeby można było w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji, - skuteczne działanie (także) w okresach przejściowych lub wprowadzania zmian
19. Samodzielność	Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania
20. Inicjatywa	<ul style="list-style-type: none"> - umiejętność i wola poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowanie o nich, - inicjowanie działania i branie odpowiedzialności za nie, - mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstania.
21. Kreatywność	<p>Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> - rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami, - wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu tworzenia nowych, - otwartość na zmiany, poszukiwanie i tworzenie nowych koncepcji i metod, - inicjowanie lub wynajdywanie nowych możliwości lub sposobów działania, - badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego, - 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> <ul style="list-style-type: none"> - ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji, - zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami, - identyfikowanie fundamentalnych dla urzędu potrzeb i generalnych kierunków działania, - przewidywanie konsekwencji w dłuższym okresie, - przewidywanie długoterminowych skutków podjętych działań i decyzji, - planowanie rozwiązywania problemów i pokonywania przeszkód, - ocenianie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania, - tworzenie strategii lub kierunków działania, - analizowanie okoliczności i zagrożeń.
23. Umiejętności analityczne	<p>Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, tj.:</p> <ul style="list-style-type: none"> - rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych, - dokonywanie systematycznych porównań różnych aspektów analizowanych i interpretowanych danych,

12/11

	<ul style="list-style-type: none">- interpretowanie danych pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów,- stosowanie procedur prowadzenia badań i zbierania danych odpowiadających stawianym problemom,- prezentowanie w optymalny sposób danych i wniosków z przeprowadzonej analizy,- stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w celu rozwiązania problemu/zadania.
--	--