

**Zarządzenie Nr 20/2015
Starosty Opoczyńskiego
z dnia 28 kwietnia 2015r.**

w sprawie regulaminu przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych Starostwa Powiatowego w Opocznie oraz kierowników jednostek organizacyjnych powiatu opoczyńskiego poprzez ocenę ich kompetencji

Na podstawie art. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008r. o pracownikach samorządowych (t.j. Dz.U. z 2014r., poz. 1202) oraz art.35 ust.2 ustawy z dnia 5 czerwca 1998r. o samorządzie powiatowym (tj. Dz.U. z 2013r. poz. 595 ze zm.) zarządzam, co następuje :

§ 1. Ustalam „Regulamin przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych Starostwa Powiatowego w Opocznie oraz kierowników jednostek organizacyjnych Powiatu Opoczyńskiego poprzez ocenę ich kompetencji”, zwany dalej „Regulaminem” stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2. 1. Odpowiedzialni za prawidłową realizację postanowień zawartych w Regulaminie oraz za zapoznanie z nim pracowników są bezpośredni przełożeni oraz Wydział Organizacyjny , Zamówień Publicznych i Zarządzania Kryzysowego.

2. Nadzór nad realizacją Regulaminu i przebiegiem oceny kwalifikacyjnej pracowników Starostwa sprawuje Sekretarz Powiatu.

§ 3.1. Traci moc zarządzenie Nr 59/2014 Starosty Opoczyńskiego z dnia 30 grudnia 2014r. w sprawie regulaminu przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników Starostwa Powiatowego w Opocznie oraz kierowników jednostek organizacyjnych powiatu poprzez ocenę ich kompetencji z zastrzeżeniem ust.2 .

2. Terminy oraz zasady najbliższych ocen wyznaczone pracownikom według zasad obowiązujących przed wejściem w życie niniejszego zarządzenia zachowują swoją dotychczasową ważność.

§ 4. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem **1 maja 2015r.**

**STAROSTA
Józef Róg**

REGULAMIN
przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej
pracowników samorządowych Starostwa Powiatowego w Opocznie oraz kierowników
jednostek organizacyjnych Powiatu Opoczyńskiego poprzez ocenę ich kompetencji

§ 1

Przedmiot Regulaminu

1. Postanowienia niniejszego Regulaminu mają zastosowanie do pracowników Starostwa Powiatowego w Opocznie zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych oraz kierowników niżej wymienionych jednostek organizacyjnych Powiatu :
 - a) Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie
 - b) Dom Pomocy Społecznej w Niemojowicach
 - c) Dom Pomocy Społecznej dla Dorosłych w Drzewicy
 - d) Powiatowy Urząd Pracy w Opocznie
 - e) Zarząd Dróg Powiatowych w Opocznie
 - f) Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych w Drzewicy
2. Okresowej oceny dokonuje bezpośredni przełożony pracownika na arkuszu okresowej oceny kwalifikacyjnej, zgodnie z ust. 3-7 niniejszego Regulaminu.
3. Wzór Arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej pracownika samorządowego zatrudnionego na stanowisku Dyrektora Wydziału lub Kierownika Zespołu poprzez ocenę jego kompetencji stanowi załącznik Nr 1 do Regulaminu.
4. Wzór Arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej pracownika samorządowego zatrudnionego na stanowisku urzędniczym mającym przede wszystkim kontakt z klientem zewnętrznym i wewnętrznym poprzez ocenę jego kompetencji stanowi załącznik Nr 2 do Regulaminu.
5. Wzór Arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej pracownika samorządowego zatrudnionego na stanowisku urzędniczym mającego przede wszystkim pracę z dokumentami (bez kontaktu z klientem lub ten kontakt jest minimalny) i potrzebę umiejętności obsługi narzędzi informatycznych poprzez ocenę jego kompetencji stanowi załącznik Nr 3 do Regulaminu.
6. Wzór Arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej pracownika samorządowego zatrudnionego na stanowisku urzędniczym wymagającym umiejętności myślenia strategicznego (zarówno stanowiska samodzielne, jak i niesamodzielne) poprzez ocenę jego kompetencji stanowi załącznik Nr 4 do Regulaminu.
7. Wzór Arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej pracownika samorządowego zatrudnionego na stanowisku kierownika jednostki organizacyjnej Powiatu

Opoczyńskiego poprzez ocenę jego kompetencji stanowi załącznik Nr 5 do Regulaminu.

§ 2 Słowniczek

Użyte w Regulaminie terminy oznaczają :

- 1) **Kierownik jednostki** – Starosta Opoczyński
- 2) **Bezpośredni przełożony** – Starosta, Wicestarosta, Kierownik Zespołu lub Dyrektor Wydziału , którzy są upoważnieni do dokonania oceny.
- 3) **Ocena** - okresowa ocena kwalifikacyjna przeprowadzona poprzez ocenę kompetencji, jakiej podlegają pracownicy samorządowi zatrudnieni na stanowiskach urzędniczych.
- 4) **Ocena pozytywna** – ocena końcowa obejmująca bardzo wysoki , wysoki i przeciętny poziom nasilenia kompetencji
- 5) **Ocena negatywna** – ocena końcowa obejmująca bardzo słaby i słaby poziom nasilenia kompetencji
- 6) **Oceniający** - bezpośredni przełożony ocenianego pracownika
- 7) **Oceniany** - pracownik samorządowy zatrudniony na stanowisku urzędniczym, w tym na kierowniczym stanowisku urzędniczym podlegający ocenie.
- 8) **Kompetencje** – dyspozycje w zakresie wiedzy, umiejętności i postaw, które umożliwiają realizację zadań na odpowiednim poziomie.
- 9) **Regulamin** – Regulamin przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych Starostwa Powiatowego w Opocznie oraz kierowników jednostek organizacyjnych Powiatu Opoczyńskiego poprzez ocenę ich kompetencji.

§ 3 Tryb dokonywania oceny

1. Ocena pracowników dokonywana jest na podstawie kompetencji wspólnych i kompetencji stanowiskowych , które stanowią załącznik nr 6 do Regulaminu.
2. Ocena pracownika samorządowego dokonywana jest min. raz na 2 lata.
3. Pracownik Starostwa w dniu zatrudnienia na stanowisku urzędniczym w tym na stanowisku kierowniczym urzędniczym, zostaje zapoznany przez bezpośredniego przełożonego z terminem pierwszej oceny oraz z kompetencjami według których będzie przeprowadzona pierwsza i kolejne oceny .
4. Kierownik jednostki organizacyjnej Powiatu w dniu zatrudnienia zostaje zapoznany przez Starostę z terminem pierwszej oceny oraz z kompetencjami według których będzie przeprowadzona jego pierwsza i kolejne oceny.
5. Pierwszej oceny pracownika samorządowego dokonuje się po upływie :
 - a) 6 miesięcy od chwili pozytywnego zdania egzaminu kończącego służbę przygotowawczą.
 - b) 6 miesięcy od dnia zatrudnienia dla osób, które nie podlegały procedurze służby przygotowawczej.

6. W przypadku usprawiedliwionej nieobecności w pracy ocenianego lub wystąpienia innej przyczyny uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny, oceniający jest zobowiązany wyznaczyć nowy termin sporządzenia oceny na piśmie.
7. O nowym terminie sporządzenia oceny oceniający powiadamia ocenianego na piśmie, a kopię powiadomienia dołącza się do arkusza oceny. Wzór powiadomienia o nowym terminie oceny stanowi załącznik nr 7 do Regulaminu.
8. W razie zmiany zakresu obowiązków spowodowanych zmianą Wydziału lub przejęcia zupełnie innych obowiązków, sporządzenie oceny na piśmie następuje w dniu zmiany zakresu obowiązków, zgodnie z przepisami niniejszego Regulaminu.
9. W przypadku powzięcia przez oceniającego wiadomości o zaniedbywaniu obowiązków służbowych przez ocenianego, oceniający może dokonać oceny we wcześniejszym terminie, niż wyznaczony przy ostatniej ocenie.
10. W przypadku otrzymania przez pracownika oceny negatywnej, pracownik zostanie poddany ponownej ocenie kwalifikacyjnej, po upływie 3 miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny.
11. Uzyskanie ponownej oceny negatywnej, o której mowa w ust. 9 skutkuje rozwiązaniem umowy o pracę, z zachowaniem okresu wypowiedzenia.
12. Ocenianemu przysługuje prawo do złożenia odwołania od oceny do kierownika jednostki, w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny. Przy obliczaniu terminu nie uwzględnia się dnia doręczenia oceny. Jeżeli koniec terminu na sporządzenie odwołania przypada na dzień uznany ustawowo za wolny od pracy, termin upływa dnia następnego.
13. Pracownikom, dla których bezpośrednim przełożonym jest kierownik jednostki, przysługuje wniosek o ponowne przeprowadzenie oceny pracownika.
14. Odwołanie rozpatruje się w terminie 14 dni od dnia jego wniesienia.
15. W przypadku uwzględnienia odwołania, ocenę zmienia się albo dokonuje się oceny po raz drugi.

§ 4

Postępowanie związane z dokonywaną oceną

1. Przygotowaniem Arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej zajmuje się Wydział Organizacyjny, Zamówień Publicznych i Zarządzania Kryzysowego poprzez wypełnienie części A arkusza i przekazanie go osobie przeprowadzającej ocenę.
2. Sporządzenie oceny na piśmie polega na wypełnieniu przez oceniającego części B,C,D,E arkusza oceny kwalifikacyjnej.
3. W części B Arkusza oceny oceniający przyznaje ocenę za poszczególne zachowanie pracownika poprzez postawienie znaku x w odpowiednim polu, a następnie sumuje oceny dla poszczególnych kompetencji.
4. W części C arkusza oceny oceniający dokonuje podsumowania oceny i przyznaje ocenę końcową – pozytywną lub negatywną.
5. Oceniający niezwłocznie doręcza ocenianemu ocenę sporządzoną na piśmie i poucza go o przysługującym mu prawie złożenia odwołania lub wniosku, o którym mowa w § 3 ust. 12 niniejszego Regulaminu.
6. Fakt zapoznania się z oceną sporządzoną na piśmie oceniany potwierdza własnoręcznym podpisem w części D arkusza oceny.

7. W części E arkusza oceny oceniający wyznacza termin sporządzenia kolejnej oceny na piśmie, określając miesiąc i rok.
8. W aktach osobowych pracownika zostaje oryginał oceny, pracownik zaś otrzymuje kopię potwierdzoną za zgodność przez bezpośredniego przełożonego.

§ 5

Postanowienia końcowe

1. Dokumentacja związana z oceną pracy pracownika przechowywana jest w aktach osobowych pracownika
2. Za prawidłowe przeprowadzenie ocen oraz za przestrzeganie terminów określonych w Regulaminie odpowiedzialny jest oceniający.

**Arkusz okresowej oceny kwalifikacyjnej
pracownika samorządowego zatrudnionego na stanowisku Dyrektora Wydziału lub
Kierownika Zespołu poprzez ocenę jego kompetencji**

Część A

.....
(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

Ocena

Data sporządzenia

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(pieczęć i odpis osoby wypełniającej)

Część B

Dane dotyczące oceniającego

Imię/imiona

Nazwisko

Stanowisko

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

Ocena

Oceniam wykonywanie obowiązków przez:

Panią/Pana

w okresie od do

na stanowisku

wg poniższych kompetencji :

I. **Wiedza specjalistyczna i umiejętność jej stosowania** - suma uzyskanych ocen

z punktów 1 - 4

1. Znajomość przepisów/wiedzy wykorzystywanych na stanowisku pracy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wiedzę i przepisy istotne na jego/jej stanowisku pracy zna doskonale na poziomie eksperckim.	5	
2	Bardzo dobrze zna przepisy niezbędne na jego stanowisku pracy.	4	
3	Jego wiedza specjalistyczna jest wystarczająca dla efektywnej realizacji zadań na jego/jej stanowisku pracy.	3	
4	Jego wiedza zawodowa zawiera luki powodujące błędy w realizacji zadań.	2	
5	Bardzo słaba znajomość wiedzy niezbędnej na jego/jej stanowisku pracy.	1	

2. Umiejętność wyszukiwania przepisów, zdobywania wiedzy, która jest niezbędna do wykonania danego zadania, a której w danym momencie pracownikowi brakuje.

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Bardzo aktywny w wyszukiwaniu zmian w przepisach prawnych mających wpływ na realizowane przez niego zadania. Wie o planach zmian zanim wejdą one w życie.	5	
2	Zawsze jest na bieżąco ze zmianami prawnymi istotnymi dla jego/jej stanowiska pracy.	4	

3	Wyszukuje i stosuje nowe informacje wtedy gdy jest to niezbędne.	3	
4	Często zdarzają się sytuacje, że nie nadąża za zmianami prawnymi istotnymi na jego stanowisku pracy.	2	
5	Nie pogłębia wiedzy, nie nadąża za zmianami prawnymi na swoim stanowisku pracy.	1	

3. Umiejętność stosowania przepisów/wiedzy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Bardzo sprawnie operuje wiedzą, interpretuje przepisy, wyciąga wnioski, pomaga w tym także innym.	5	
2	Nie ma problemów z operacjonalizacją i wykorzystaniem wiedzy na swoim stanowisku pracy.	4	
3	Na ogół nie ma problemu z wykorzystywaniem i operacjonalizacją wiedzy fachowej.	3	
4	Mimo znajomości przepisów ma problemy z praktycznym jej wykorzystaniem w realizowanych zadaniach.	2	
5	Nie radzi sobie z wykorzystywaniem wiedzy nawet zakresie, w którym ją posiada.	1	

4. Nastawienie na rozwijanie wiedzy stanowiskowej

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Zdobywanie i przekazywanie innym nowej wiedzy sprawia mu przyjemność i jest wyzwaniem.	5	
2	Jest ambitny w zdobywaniu i wykorzystywaniu nowej wiedzy niezbędnej dla jego stanowiska pracy.	4	
3	Zdobywanie nowej wiedzy traktuje jako ważny obowiązek służbowy.	3	
4	Niechętnie dokonuje zmian na swoim stanowisku pracy.	2	
5	Ma bardzo duży opór w dokonywaniu jakichkolwiek zmian w swoich działaniach.	1	

II. Nastawienie na własny rozwój i podnoszenie kwalifikacji - suma uzyskanych ocen z punktów 1 - 4

1. Gotowość do podnoszenia kwalifikacji

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik przywiązuje bardzo dużą wagę do podnoszenia kwalifikacji, aktywnie uczestniczy w szkoleniach: zabiera głos, zadaje pytania, uczestniczy w dyskusji. Występując z inicjatywą dokształcania ma też na uwadze przyszłościowe potrzeby urzędu.	5	
2	Pracownik dba o to aby „być na bieżąco” ze zmianami i nowymi wymaganiami. Dbą o pogłębienie swojej wiedzy i umiejętności.	4	
3	Pracownik nie wykracza poza plan/program szkoleń.	3	

4	Pracownik rzadko wyraża gotowość do podnoszenia kwalifikacji. Szkolenia traktuje jako przykry obowiązek.	2	
5	Pracownik unika udziału w szkoleniach. Podnoszenie kwalifikacji uznaje za stratę czasu.	1	

2. Umiejętność samodzielnego poszukiwania możliwości podnoszenia kwalifikacji

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik podejmuje różne inicjatywy w celu samodoskonalenia i wykorzystuje różne źródła w celu uzyskania informacji dla podnoszenia kwalifikacji np. przełożeni, kursy, podręczniki.	5	
2	Pracownik chętnie uczestniczy w szkoleniach, na które jest delegowany. Systematycznie podnosi swoją wiedzę i umiejętności poprzez samokształcenie.	4	
3	Pracownik nie wykazuje inicjatywy w zakresie podnoszenia kwalifikacji. Samokształcenie realizuje tylko w zakresie wskazanym przez przełożonego.	3	
4	Pracownik rzadko podejmuje działania o charakterze samokształcenia. Unika takich działań nawet, jeśli są one zalecane przez przełożonego.	2	
5	Pracownik nie poszerza swojej wiedzy i umiejętności, niezależnie od potrzeb wynikających z jego zakresu obowiązków.	1	

3. Umiejętność wykorzystania zdobytej wiedzy na własnym stanowisku pracy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik efektywnie wykorzystuje zdobytą wiedzę i umiejętności w swojej pracy , występuje do przełożonych/współpracowników z inicjatywami wykorzystania zdobytej przez niego wiedzy do podniesienia jakości pracy urzędu.	5	
2	Pracownik często wykorzystuje zdobytą w trakcie kursów, szkoleń oraz samokształcenia w swojej pracy zawodowej.	4	
3	Pracownik w większości przypadków potrafi wykorzystać nową wiedzę w pracy	3	
4	Pracownik rzadko wykorzystuje zdobytą wiedzę na swoim stanowisku pracy.	2	
5	Pracownik nie łączy uzyskanej wiedzy z wykonywaniem obowiązków służbowych.	1	

4. Gotowość do dzielenia się zdobytą wiedzą

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zawsze dzieli się zdobytą wiedzą z innymi pracownikami. Robi to z własnej inicjatywy.	5	
2	Pracownik chętnie dzieli się uzyskaną wiedzą z innymi pracownikami.	4	

3	Pracownik dzieli się uzyskaną wiedzą, jednak wyłącznie, gdy jest o to poproszony.	3	
4	Pracownik dzieli się uzyskaną wiedzą, jednak robi to niechętnie i wyłącznie jeśli otrzyma takie polecenie od przełożonego.	2	
5	Pracownik nie dzieli się uzyskaną wiedzą z innymi pracownikami. Wyraża przekonanie, że nie jest to jego zadanie i każdy sam powinien zdobywać wiedzę na własny użytek.	1	

III. **Komunikacja ustna i pisemna** - suma uzyskanych ocen z punktów 1- 4

1. Znajomość zasad różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej i umiejętność ich stosowania

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zna zasady różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej i zawsze umie bezbłędnie je dostosować do sytuacji. W komunikacji pisemnej i ustnej zawsze potrafi dokonać zróżnicowań w zależności od funkcji wypowiedzi.	5	
2	Pracownik zna zasady różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej i z reguły umie bezbłędnie je dostosować do sytuacji. W komunikacji pisemnej i ustnej najczęściej potrafi dokonać zróżnicowań w zależności od funkcji wypowiedzi.	4	
3	Pracownik zna zasady odróżniające wypowiedź ustną od pisemnej i z reguły umie je stosować. Nie różnicuje jednak stylów wypowiedzi w zależności od sytuacji.	3	
4	Pracownik zna zasady odróżniające wypowiedź ustną od pisemnej, ale często nie umie ich stosować. W wypowiedziach pisemnych np. używa języka potocznego, w wypowiedziach ustnych, szczególnie w stosunku do pracowników urzędu zdarza mu się stosowanie wulgaryzmów.	2	
5	Pracownik nie zna zasad różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej, a w związku z tym nie umie ich stosować.	1	

2. Umiejętność formułowania wypowiedzi ustnej/pisemnej

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zawsze przywiązuje bardzo dużą wagę do odpowiedniego formułowania wypowiedzi ustnej/pisemnej zarówno do klienta zewnętrznego jak i pracowników swojej jednostki. W wypowiedzi pisemnej i ustnej precyzyjnie dobiera słowa, a w wypowiedzi ustnej stosuje również odpowiednie techniki modulacji głosu. Przywiązuje bardzo dużą wagę do nienagannej estetyki przygotowywanych pism.	5	
2	Pracownik przywiązuje bardzo dużą wagę do odpowiedniego formułowania wypowiedzi ustnej/pisemnej zarówno do klienta zewnętrznego jak i pracowników swojej jednostki. W wypowiedzi pisemnej i ustnej precyzyjnie dobiera słowa.	4	

	Zdarzają mu się czasami drobne potknięcia w tym zakresie. Dbą o nienaganną estetykę przygotowywanej korespondencji.		
3	Pracownik z reguły stara się, by jego wypowiedzi ustne/pisemne były odpowiednio formułowane. Jednak w sytuacjach niesprzyjających (np. stres, presja czasowa) używa wypowiedzi odbiegających od normy językowej. Przygotowywane przez niego pisma są z reguły estetyczne.	3	
4	Pracownik stara się, by jego wypowiedzi ustne/pisemne kierowane do osób z zewnątrz były poprawne lecz zupełnie nie przywiązuje do tego wagi w komunikacji z innymi pracownikami urzędu. Jego pisma wewnętrzne są niedbałe, często nieestetyczne i przełożeni z reguły zwracają mu je do poprawy.	2	
5	Pracownik uważa, że odpowiednie do sytuacji formułowanie wypowiedzi ustnej/pisemnej zarówno do klienta zewnętrznego jak i pracowników jednostki nie jest istotne. Jego wypowiedzi ustne i pisemne są niedbałe i zawierają liczne błędy językowe. Jego wypowiedzi pisemne zarówno zewnętrzne jak i wewnętrzne z reguły wymagają poważnej korekty językowej. Uważa, że estetyka przygotowywanych pism nie ma żadnego znaczenia.	1	

3. Umiejętność precyzyjnego wypowiadania się w mowie i piśmie

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wypowiedzi ustne/pisemne pracownika są zawsze bardzo jasne, precyzyjne i zrozumiałe dla odbiorcy pod względem językowym, a w przypadku przygotowywanych pism również w zakresie formalnym (np. akapity, różne formy wyróżnienia części tekstu, ważnych informacji itd.).	5	
2	Pracownik z reguły wypowiada się w sposób jasny, precyzyjny i zrozumiały. Zdarzają mu się czasami pewne niedociągnięcia w tym zakresie. Układ formalny przygotowywanych pism jest funkcjonalny.	4	
3	Wypowiedzi ustne/pisemne pracownika są najczęściej jasne i zrozumiałe dla odbiorcy lecz często brak im precyzji. Układ formalny przygotowywanych pism najczęściej funkcjonalny.	3	
4	Pracownik stara się, by jego wypowiedzi ustne/pisemne były zrozumiałe dla odbiorcy, jednak często zdarzają mu się wypowiedzi niespójne, pozbawione wewnętrznej logiki. Układ formalny przygotowywanych pism jest często niefunkcjonalny.	2	
5	Zarówno wypowiedzi ustne pracownika, jak i przygotowywane przez niego pisma są chaotyczne, nielogiczne. Trudno zrozumieć, co pracownik chce zakomunikować.	1	

4. Umiejętność budowania poprawnej merytorycznie wypowiedzi ustnej/pisemnej

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wypowiedź ustana/pisemna pracownika nigdy nie zawiera błędów merytorycznych. Do jego wypowiedzi w tym zakresie nigdy nie było zastrzeżeń.	5	
2	Wypowiedź ustana/pisemna pracownika co do zasady nie zawiera błędów merytorycznych. Czasami zdarzają mu się drobne niedociągnięcia w tym zakresie.	4	
3	Pracownik na ogół swoje wypowiedzi ustne/pisemne formułuje poprawnie w zakresie merytorycznym. Jednak dosyć często zdarzają mu się drobne potknięcia (np. nie używanie pojęć z danej dziedziny), a czasami również poważniejsze błędy merytoryczne wymagające ingerencji przełożonego.	3	
4	Pracownik często popełnia błędy merytoryczne w wypowiedziach ustnych/pisemnych nawet wtedy, gdy posiada wiedzę w danym zakresie.	2	
5	Pracownik w swoich wypowiedziach ustnych/pisemnych popełnia rażące błędy merytoryczne.	1	

IV. Dbałość o wizerunek urzędu - suma uzyskanych ocen z punktów 1 – 5

1. Dbałość o estetykę wyglądu swojego i miejsca pracy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	W zakresie estetyki swojego wyglądu i stanowiska pracy, stanowi wzór dla innych pracowników.	5	
2	Dbą o estetykę swojego wyglądu i stanowiska pracy, ubrany stosownie do swojego stanowiska pracy.	4	
3	Przeważnie dba o estetykę wyglądu i swojego stanowiska pracy.	3	
4	Często jego stanowisko pracy i wygląd osobisty nie spełniają standardów wymaganych w jednostce.	2	
5	Pracownik nie dba zarówno o estetykę swojego stanowiska pracy jak i wyglądu zewnętrznego.	1	

2. Wykonywanie poleceń oraz przestrzeganie wewnętrznych procedur i regulaminów

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Efektywnie wykonuje polecenia służbowe, działa zgodnie z regulaminami i procedurami zdając sobie sprawę z ich wagi dla prawidłowej realizacji zadań swojej jednostki, dba o doskonalenie wewnętrznych regulaminów i procedur.	5	
2	Efektywnie wykonuje polecenia służbowe, działa zgodnie z regulaminami i procedurami zdając sobie sprawę z ich wagi dla prawidłowej realizacji zadań swojej jednostki.	4	

3	Przeważnie stosuje się do poleceń służbowych oraz wewnętrznych regulaminów i procedur swojej jednostki.	3	
4	Często ma problemy z wykonywaniem poleceń i stosowaniem się do regulaminów i procedur.	2	
5	Przeważnie nie stosuje się do regulaminów i procedur, ma problemy z wykonywaniem poleceń służbowych.	1	

3. Zaangażowanie w doskonalenie pracy urzędu i jakości pracy pracowników

Lp.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Jest zaangażowany w doskonalenie pracy urzędu i jakości pracy pracowników, kwestie dyskusyjne i problemowe rozstrzyga na terenie swojej jednostki, występuje jako mediator w sytuacjach wewnętrznych konfliktów w swojej jednostce. Wykazuje inicjatywę	5	
2	Jest zaangażowany w doskonalenie pracy urzędu i jakości pracy pracowników, kwestie dyskusyjne i problemowe rozstrzyga na terenie swojej jednostki. Czasem dzieli się swoimi pomysłami dot. doskonalenia pracy.	4	
3	Nie kwestionuje sposobów działania ani decyzji podejmowanych w urzędzie choć zbyt rzadko angażuje się w doskonalenie jego pracy.	3	
4	Zbyt często publicznie wygłasza negatywne opinie o urzędzie i jego sposobach działania.	2	
5	Publicznie krytykuje i neguje działania podejmowane w urzędzie.	1	

4. Stosunek do klientów i współpracowników

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	W swojej pracy zawodowej stosuje wysokie standardy kultury osobistej, jest uprzejmy wobec współpracowników i pomocny dla klientów, stanowi wzór dla innych pracowników.	5	
2	W swojej pracy zawodowej stosuje wysokie standardy kultury osobistej, jest uprzejmy wobec współpracowników i pomocny dla klientów.	4	
3	Jego zachowanie w stosunku do klientów i współpracowników jest zgodne z zasadami kultury osobistej, choć czasami wykazuje zbyt mało dobrej woli i chęci pomocy klientom i współpracownikom.	3	
4	Zbyt często w relacji z klientami czy współpracownikami zdarzają mu się zachowania sprzeczne z zasadami kultury osobistej, kłótniowość, agresja niechęć do niesienia pomocy.	2	
5	Kłótniowy, niechętny do pomocy zarówno w stosunku do współpracowników jak i klientów.	1	

5. Znajomość misji, wizji i strategii działania urzędu

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Zna misję i cele działania urzędu i identyfikuje się z nimi i propaguje je wśród innych pracowników. Utożsamia się z nimi i stosuje je w swojej pracy	5	

2	Zna misję i cele działania urzędu i identyfikuje się z nimi. Stosuje w swojej pracy. Stosuje je w swojej pracy.	4	
3	Jego działania często nie są spójne z misją i celami działania urzędu.	3	
4	Zna misję i cele urzędu, ale nie identyfikuje się z nimi.	2	
5	Nie jest zainteresowany misją i celami urzędu. Nie identyfikuje się z nimi	1	

V. **Zorientowanie na rezultaty pracy - suma uzyskanych ocen z punktów 1- 4**

1. Jakość, precyzja realizowanych zadań

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wybitny jeżeli chodzi o dokładność i staranność w realizacji zadań. Realizowane przez niego zadania są precyzyjne, bezbłędne, wzorcowe.	5	
2	Jakość jego pracy przewyższa przyjęte standardy. Bardzo staranny w wykonywaniu zadań. Jest precyzyjny, zorientowany na rezultaty pracy.	4	
3	Pracuje starannie. Do wykonywanych przez niego zadań przeważnie nie ma zastrzeżeń. Jest zorientowany na rezultaty pracy, ale nie zawsze przynosi to efekty.	3	
4	Czasem niedbały. Jego praca zbyt często zawiera błędy. Nie zależy mu na efektach pracy.	2	
5	Liczba błędów powoduje, że realizowanych przez niego zadań najczęściej nie można zaakceptować. Brak efektów pracy.	1	

2. Terminowość i szybkość realizowanych zadań

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracuje bardzo szybko i jednocześnie efektywnie. Realizuje w określonych terminach większy niż oczekiwany zakres zadań. Zawsze w terminie i bezbłędnie.	5	
2	Pracuje szybko i efektywnie. Nie miewa problemów z terminową realizacją zadań.	4	
3	Do terminowości zrealizowanych przez niego zadań przeważnie nie ma zastrzeżeń. Bywają jednak czasem opóźnienia w realizacji zadań.	3	
4	Pracuje zbyt wolno. Najczęściej zadania realizowane przez niego/nią kończone są „prawie w terminie”.	2	
5	Wyjątkowo powolny pracownik. Przeważnie nie dotrzymuje terminów.	1	

3. Nastawienie na rezultat nawet w sytuacjach trudnych, złożonych i stresujących

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Nie zastąpiony pracownik w sytuacjach krytycznych (np. presja czasu czy okoliczności). Nawet wtedy zadania realizuje terminowo i bezbłędnie.	5	
2	Najczęściej nie ma żadnych problemów z efektywnym i terminowym wykonywaniem zadań nawet pod presją czasu.	4	
3	Radzi sobie z działaniem pod presją czasu i okoliczności, chociaż zdarza mu się popełniać błędy w tych sytuacjach.	3	

4	W sytuacji presji czasu i okoliczności popełnia liczne błędy i ma problem z zakończeniem zadań w terminie.	2	
5	Nie radzi sobie z presją czasu i okoliczności.	1	

4. Nastawienie na systematyczną pracę i długotrwały wysiłek

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Jego zadania charakteryzuje systematyczność i precyzja. Realizuje zadania wzorcowo nawet te wymagające długotrwałego wysiłku.	5	
2	Nie ma żadnych problemów w systematycznym realizowaniu zadań oraz tych wymagających długotrwałego wysiłku.	4	
3	Stara się systematycznie realizować zadania.	3	
4	Często pracuje zrywami, brak mu systematyczności.	2	
5	Chaotyczny w realizacji zadań, szczególnie tych długotrwałych	1	

VI. **Zarządzanie personelem - suma uzyskanych ocen z punktów 1-5**

1. Kreowanie atmosfery koncentracji na zadaniach w podległym zespole

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Kierowany przez niego/nią wydział/zespół jest przykładem wzorcowej atmosfery współpracy i koncentracji na efektywnej realizacji zadań, wręcz wzorcowy.	5	
2	W kierowanym przez niego/nią wydziale/zespole panuje atmosfera koncentracji na właściwej jakości realizowanych zadań.	4	
3	W kierowanym przez niego/nią wydziale/zespole zdarzają się problemy z właściwą atmosferą współpracy i koncentracji na zadaniach.	3	
4	W jego wydziale/zespole z reguły brak właściwej atmosfery współpracy i koncentracji na zadaniach.	2	
5	Nie dba o atmosferę pracy w kierowanym przez siebie wydziale/zespole.	1	

2. Umiejętność stosowania różnorodnych motywatorów w tym motywatorów pozafinansowych

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Rozwija swoje umiejętności motywowania podwładnych przez uczenie się i stosowanie coraz skuteczniejszych technik motywacji pozafinansowej (pochwały, właściwe przekazywanie informacji zwrotnej).	5	
2	Zna i stosuje różnorodne metody motywacji pozafinansowej dostosowane do potrzeb pracownika.	4	
3	Jest świadomy wagi bieżącego motywowania pracowników (pochwały, informacje zwrotne) nie zawsze jednak gdy to potrzebne umie je zastosować.	3	
4	Bardzo rzadko stosuje pozafinansowe motywatory.	2	

5	Nie stosuje żadnych metod motywacji pozafinansowej (pochwały, rzetelne informacje zwrotne dotyczące realizowanych zadań).	1	
---	---	---	--

3. Ocenianie pracowników na podstawie jednoznacznych i obiektywnych kryteriów

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Zawsze ocenia pracowników sprawiedliwie informując ich o zasadach i kryteriach oceny ich pracy.	5	
2	Stosuje jasne i przejrzyste kryteria pracy podwładnych, choć nie zawsze precyzyjnie o nich informuje.	4	
3	Miewa problemy z rzetelnym i jednoznacznym informowaniem pracowników o sposobach i kryteriach oceny ich pracy.	3	
4	Często ocenia przełożonych w sposób uznaniowy, rzadko stosując jednoznaczne kryteria oceny.	2	
5	Podwładni nie mają wiedzy o kryteriach i sposobach oceny, często twierdzą, że oceniani są w sposób niesprawiedliwy.	1	

4. Komunikowanie pracownikom celów, terminów i sposobów realizacji zadań

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Zawsze w sposób jasny i precyzyjny i we właściwym czasie komunikuje pracownikom cele ich pracy i oczekiwania co do jej jakości.	5	
2	Większość pracowników w jego jednostce ma jasno i precyzyjnie zakomunikowane cele ich pracy i oczekiwania co do jakości realizacji zadań.	4	
3	Miewa problemy z jasnym formułowaniem terminów, celów i oczekiwań co do jakości pracy, ale jego jednostka w większości przypadków efektywnie i terminowo realizuje zadania.	3	
4	Jego jednostka ma problemy z terminowym i efektywnym realizowaniem zadań gdyż często nie otrzymuje informacji o celach o oczekiwaniach bądź otrzymuje je zbyt późno lub nieprecyzyjnie.	2	
5	Nie informuje pracowników o celach terminach, stąd problemy z rzetelnym i terminową realizacją zadań wśród pracowników.	1	

VII. Zarządzanie informacją - suma uzyskanych ocen z punktów 1-3

1. Znajomość procedur/technik zarządzania informacją, umiejętność ich stosowania oraz umiejętność zdobywania informacji

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zna procedury i techniki zarządzania informacją oraz potrafi je bezbłędnie stosować. Występuje z inicjatywami ich doskonalenia i usprawniania. Rzetelnie gromadzi informacje do wykonywania zadań własnych oraz swoich pracowników. Nigdy nie gromadzi informacji zbędnych.	5	
2	Pracownik zna procedury i techniki zarządzania informacją oraz potrafi je bezbłędnie stosować. Potrafi gromadzić i zdobywać informacje niezbędne do właściwej realizacji zadań.	4	

3	Pracownik zazwyczaj zarządza informacjami w sposób zgodny z procedurami ustalonymi w urzędzie	3	
4	Pracownik często popełnia błędy w zarządzaniu informacją. Często odchodzi od ustalonych procedur. Jego sposób działania w tym zakresie często powoduje zakłócenia w dystrybucji informacji. Ma problemy ze zdobywaniem informacji.	2	
5	Pracownik nie zna procedur dotyczących zarządzania informacją i nie potrafi ich stosować. Nie przywiązuje wagi do dystrybucji informacji. Wykazuje brak umiejętności zdobywania informacji.	1	

2. Umiejętność oceny wagi informacji

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik bezbłędnie umie ocenić wagę informacji i jej przydatność na własnym stanowisku pracy i dla podległych mu pracowników. Bezbłędnie również wie, które z informacji są ważne dla jego przełożonych.	5	
2	Pracownik właściwie ocenia wagę informacji i wie, komu będą one potrzebne. Sporadycznie zdarzają mu się w tym zakresie niewielkie uchybienia.	4	
3	Pracownik na ogół właściwie ocenia wagę informacji.	3	
4	Pracownik często nie wie, czy informacja jest ważna.	2	
5	Pracownik wykazuje się brakiem umiejętności oceny wagi informacji.	1	

3. Umiejętność dystrybucji informacji

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik bezbłędnie umie przyporządkować informacje do podległych mu stanowisk pracy oraz do swoich przełożonych. Dystrybucje informacji realizuje bez zbędnej zwłoki i zawsze na czas.	5	
2	Pracownik wie, które informacje komu należy przekazać. Zdarzają mu się czasami drobne pomyłki w tym zakresie.	4	
3	Pracownik ma tendencje do zbyt szerokiego/zbyt wąskiego dystrybuowania informacji. Nie zawsze przekazuje informacje we właściwym czasie.	3	
4	Pracownik często przekazuje informacje nie tym pracownikom, którym trzeba. Często nie przekazuje ważnych informacji swoim przełożonym. Często również dystrybucja przez niego informacji odbywa się z opóźnieniem, co powoduje spiętrzenie prac, przekraczanie terminów lub inne zakłócenia w pracy urzędu.	2	
5	Pracownik wykazuje się brakiem umiejętności dystrybucji informacji. Z reguły nie przekazuje podwładnym/przełożonym istotnych na innych stanowiskach pracy informacji.	1	

**Wstawić znak x przy przyznanej ocenie*

Suma uzyskanych ocen z części I-VII wynosi

Część C

Podsumowanie oceny

Lp.	Poziom nasilenia kompetencji	Ilość punktów z uzyskanych ocen	Ocena przełożonego*
1.	Bardzo wysokie	117-145	
2.	Wysokie	88-116	
3.	Przeciętne	59-87	
4.	Słabe	30-60	
5.	Bardzo słabe	28-29	

* zaznaczyć odpowiednie pole poprzez postawienie znaku x

Przyznanie oceny :

--

(wpisać pozytywną jeżeli zaznaczony został poziom nasilenia kompetencji bardzo wysoki, wysoki, przeciętny, lub ocenę negatywną jeżeli zaznaczony został poziom słaby i bardzo słaby)

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis oceniającego)

Część D

Zapoznałam/em się z oceną sporządzoną na piśmie przez:

Panią/Pana

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis ocenianego)

Część E

Sporządzenie kolejnej oceny na piśmie nastąpi w
(wpisać miesiąc i rok)

.....
(imię i nazwisko oceniającego oraz stanowisko)

.....
(data)

.....
(podpis oceniającego)

Zapoznałem się z terminem sporządzenia kolejnej oceny na piśmie

.....
(data)

.....
(podpis ocenianego)

**Arkusz okresowej oceny kwalifikacyjnej
pracownika samorządowego zatrudnionego na stanowisku urzędniczym mającym przede
wszystkim kontakt z klientem zewnętrznym i wewnętrznym poprzez ocenę jego
kompetencji**

Część A

.....
(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

Ocena

Data sporządzenia

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

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

Część B

Dane dotyczące oceniającego

Imię/imiona

Nazwisko

Stanowisko

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

Ocena

Oceniam wykonywanie obowiązków przez:

Panią/Pana

w okresie od do

na stanowisku

według poniższych kompetencji :

- I. Wiedza specjalistyczna i umiejętność jej stosowania - suma uzyskanych ocen z punktów 1 - 4

1. Znajomość przepisów/wiedzy wykorzystywanych na stanowisku pracy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wiedzę i przepisy istotne na jego/jej stanowisku pracy zna doskonale na poziomie eksperckim.	5	
2	Bardzo dobrze zna przepisy niezbędne na jego stanowisku pracy.	4	
3	Jego wiedza specjalistyczna jest wystarczająca dla efektywnej realizacji zadań na jego/jej stanowisku pracy.	3	
4	Jego wiedza zawodowa zawiera luki powodujące błędy w realizacji zadań.	2	
5	Bardzo słaba znajomość wiedzy niezbędnej na jego/jej stanowisku pracy.	1	

2. Umiejętność wyszukiwania przepisów, zdobywania wiedzy, która jest niezbędna do wykonania danego zadania, a której w danym momencie pracownikowi brakuje.

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Bardzo aktywny w wyszukiwaniu zmian w przepisach prawnych mających wpływ na realizowane przez niego zadania. Wie o planach zmian zanim wejdą one w życie.	5	
2	Zawsze jest na bieżąco ze zmianami prawnymi istotnymi dla jego/jej stanowiska pracy.	4	
3	Wyszukuje i stosuje nowe informacje wtedy gdy jest to niezbędne.	3	

4	Często zdarzają się sytuacje, że nie nadąża za zmianami prawnymi istotnymi na jego stanowisku pracy.	2	
5	Nie pogłębia wiedzy, nie nadąża za zmianami prawnymi na swoim stanowisku pracy.	1	

3. Umiejętność stosowania przepisów/wiedzy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Bardzo sprawnie operuje wiedzą, interpretuje przepisy, wyciąga wnioski, pomaga w tym także innym.	5	
2	Nie ma problemów z operacjonalizacją i wykorzystaniem wiedzy na swoim stanowisku pracy.	4	
3	Na ogół nie ma problemu z wykorzystywaniem i operacjonalizacją wiedzy fachowej.	3	
4	Mimo znajomości przepisów ma problemy z praktycznym jej wykorzystaniem w realizowanych zadaniach.	2	
5	Nie radzi sobie z wykorzystywaniem wiedzy nawet zakresie, w którym ją posiada.	1	

4. Nastawienie na rozwijanie wiedzy stanowiskowej

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Zdobywanie i przekazywanie innym nowej wiedzy sprawia mu przyjemność i jest wyzwaniem.	5	
2	Jest ambitny w zdobywaniu i wykorzystywaniu nowej wiedzy niezbędnej dla jego stanowiska pracy.	4	
3	Zdobywanie nowej wiedzy traktuje jako ważny obowiązek służbowy.	3	
4	Niechętnie dokonuje zmian na swoim stanowisku pracy.	2	
5	Ma bardzo duży opór w dokonywaniu jakichkolwiek zmian w swoich działaniach.	1	

II. Nastawienie na własny rozwój i podnoszenie kwalifikacji - suma uzyskanych ocen z punktów 1 - 4

1. Gotowość do podnoszenia kwalifikacji

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik przywiązuje bardzo dużą wagę do podnoszenia kwalifikacji, aktywnie uczestniczy w szkoleniach: zabiera głos, zadaje pytania, uczestniczy w dyskusji. Występując z inicjatywą dokształcania ma też na uwadze przyszłościowe potrzeby urzędu.	5	
2	Pracownik dba o to aby „być na bieżąco” ze zmianami i nowymi wymaganiami. Dbą o pogłębienie swojej wiedzy i umiejętności.	4	
3	Pracownik nie wykracza poza plan/program szkoleń.	3	
4	Pracownik rzadko wyraża gotowość do podnoszenia kwalifikacji. Szkolenia traktuje jako przykry obowiązek.	2	

5	Pracownik unika udziału w szkoleniach. Podnoszenie kwalifikacji uznaje za stratę czasu.	1	
---	---	---	--

2. Umiejętność samodzielnego poszukiwania możliwości podnoszenia kwalifikacji

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik podejmuje różne inicjatywy w celu samodoskonalenia i wykorzystuje różne źródła w celu uzyskania informacji dla podnoszenia kwalifikacji np. przełożeni, kursy, podręczniki.	5	
2	Pracownik chętnie uczestniczy w szkoleniach, na które jest delegowany. Systematycznie podnosi swoją wiedzę i umiejętności poprzez samokształcenie.	4	
3	Pracownik nie wykazuje inicjatywy w zakresie podnoszenia kwalifikacji. Samokształcenie realizuje tylko w zakresie wskazanym przez przełożonego.	3	
4	Pracownik rzadko podejmuje działania o charakterze samokształcenia. Unika takich działań nawet, jeśli są one zalecane przez przełożonego.	2	
5	Pracownik nie poszerza swojej wiedzy i umiejętności, niezależnie od potrzeb wynikających z jego zakresu obowiązków.	1	

3. Umiejętność wykorzystania zdobytej wiedzy na własnym stanowisku pracy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik efektywnie wykorzystuje zdobytą wiedzę i umiejętności w swojej pracy, występuje do przełożonych/współpracowników z inicjatywami wykorzystania zdobytej przez niego wiedzy do podniesienia jakości pracy urzędu.	5	
2	Pracownik często wykorzystuje zdobytą w trakcie kursów, szkoleń oraz samokształcenia w swojej pracy zawodowej.	4	
3	Pracownik w większości przypadków potrafi wykorzystać nową wiedzę w pracy	3	
4	Pracownik rzadko wykorzystuje zdobytą wiedzę na swoim stanowisku pracy.	2	
5	Pracownik nie łączy uzyskanej wiedzy z wykonywaniem obowiązków służbowych.	1	

4. Gotowość do dzielenia się zdobytą wiedzą

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zawsze dzieli się zdobytą wiedzą z innymi pracownikami. Robi to z własnej inicjatywy.	5	
2	Pracownik chętnie dzieli się uzyskaną wiedzą z innymi pracownikami.	4	
3	Pracownik dzieli się uzyskaną wiedzą, jednak wyłącznie, gdy jest o to poproszony.	3	

4	Pracownik dzieli się uzyskaną wiedzą, jednak robi to niechętnie i wyłącznie jeśli otrzyma takie polecenie od przełożonego.	2	
5	Pracownik nie dzieli się uzyskaną wiedzą z innymi pracownikami. Wyraża przekonanie, że nie jest to jego zadanie i każdy sam powinien zdobywać wiedzę na własny użytek.	1	

III. **Komunikacja ustna i pisemna - suma uzyskanych ocen z punktów 1- 4**

1. Znajomość zasad różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej i umiejętność ich stosowania

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zna zasady różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej i zawsze umie bezbłędnie je dostosować do sytuacji. W komunikacji pisemnej i ustnej zawsze potrafi dokonać zróżnicowań w zależności od funkcji wypowiedzi.	5	
2	Pracownik zna zasady różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej i z reguły umie bezbłędnie je dostosować do sytuacji. W komunikacji pisemnej i ustnej najczęściej potrafi dokonać zróżnicowań w zależności od funkcji wypowiedzi.	4	
3	Pracownik zna zasady odróżniające wypowiedź ustną od pisemnej i z reguły umie je stosować. Nie różnicuje jednak stylów wypowiedzi w zależności od sytuacji.	3	
4	Pracownik zna zasady odróżniające wypowiedź ustną od pisemnej, ale często nie umie ich stosować. W wypowiedziach pisemnych np. używa języka potocznego, w wypowiedziach ustnych, szczególnie w stosunku do pracowników urzędu zdarza mu się stosowanie wulgaryzmów.	2	
5	Pracownik nie zna zasad różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej, a w związku z tym nie umie ich stosować.	1	

2. Umiejętność formułowania wypowiedzi ustnej/pisemnej

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zawsze przywiązuje bardzo dużą wagę do odpowiedniego formułowania wypowiedzi ustnej/pisemnej zarówno do klienta zewnętrznego jak i pracowników urzędu. W wypowiedzi pisemnej i ustnej precyzyjnie dobiera słowa, a w wypowiedzi ustnej stosuje również odpowiednie techniki modulacji głosu. Przywiązuje bardzo dużą wagę do nienaganej estetyki przygotowywanych pism.	5	
2	Pracownik przywiązuje bardzo dużą wagę do odpowiedniego formułowania wypowiedzi ustnej/pisemnej zarówno do klienta zewnętrznego jak i pracowników urzędu. W wypowiedzi pisemnej i ustnej precyzyjnie dobiera słowa. Zdarzają mu się czasami drobne potknięcia w tym zakresie. Dbą o nienaganną estetykę przygotowywanej korespondencji.	4	

3	Pracownik z reguły stara się, by jego wypowiedzi ustne/pisemne były odpowiednio formułowane. Jednak w sytuacjach niesprzyjających (np. stres, presja czasowa) używa wypowiedzi odbiegających od normy językowej. Przygotowywane przez niego pisma są z reguły estetyczne.	3	
4	Pracownik stara się, by jego wypowiedzi ustne/pisemne kierowane do osób z zewnątrz były poprawne lecz zupełnie nie przywiązuje do tego wagi w komunikacji z innymi pracownikami urzędu. Jego pisma wewnętrzne są niedbałe, często nieestetyczne i przełożeni z reguły zwracają mu je do poprawy.	2	
5	Pracownik uważa, że odpowiednie do sytuacji formułowanie wypowiedzi ustnej/pisemnej zarówno do klienta zewnętrznego jak i pracowników urzędu nie jest istotne. Jego wypowiedzi ustne i pisemne są niedbałe i zawierają liczne błędy językowe. Jego wypowiedzi pisemne zarówno zewnętrzne jak i wewnętrzne z reguły wymagają poważnej korekty językowej. Uważa, że estetyka przygotowywanych pism nie ma żadnego znaczenia.	1	

3. Umiejętność precyzyjnego wypowiadania się w mowie i piśmie

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wypowiedzi ustne/pisemne pracownika są zawsze bardzo jasne, precyzyjne i zrozumiałe dla odbiorcy pod względem językowym, a w przypadku przygotowywanych pism również w zakresie formalnym (np. akapity, różne formy wyróżnienia części tekstu, ważnych informacji itd.).	5	
2	Pracownik z reguły wypowiada się w sposób jasny, precyzyjny i zrozumiały. Zdarzają mu się czasami pewne niedociągnięcia w tym zakresie. Układ formalny przygotowywanych pism jest funkcjonalny.	4	
3	Wypowiedzi ustne/pisemne pracownika są najczęściej jasne i zrozumiałe dla odbiorcy lecz często brak im precyzji. Układ formalny przygotowywanych pism najczęściej funkcjonalny.	3	
4	Pracownik stara się, by jego wypowiedzi ustne/pisemne były zrozumiałe dla odbiorcy, jednak często zdarzają mu się wypowiedzi niespójne, pozbawione wewnętrznej logiki. Układ formalny przygotowywanych pism jest często niefunkcjonalny.	2	
5	Zarówno wypowiedzi ustne pracownika, jak i przygotowywane przez niego pisma są chaotyczne, nielogiczne. Trudno zrozumieć, co pracownik chce zakomunikować.	1	

4. Umiejętność budowania poprawnej merytorycznie wypowiedzi ustnej/pisemnej

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wypowiedź ustana/pisemna pracownika nigdy nie zawiera błędów merytorycznych. Do jego wypowiedzi w tym zakresie nigdy nie było zastrzeżeń.	5	
2	Wypowiedź ustana/pisemna pracownika co do zasady nie zawiera błędów merytorycznych. Czasami zdarzają mu się drobne niedociągnięcia w tym zakresie.	4	
3	Pracownik na ogół swoje wypowiedzi ustne/pisemne formułuje poprawnie w zakresie merytorycznym. Jednak dosyć często zdarzają mu się drobne potknięcia (np. nie używanie pojęć z danej dziedziny), a czasami również poważniejsze błędy merytoryczne wymagające ingerencji przełożonego.	3	
4	Pracownik często popełnia błędy merytoryczne w wypowiedziach ustnych/pisemnych nawet wtedy, gdy posiada wiedzę w danym zakresie.	2	
5	Pracownik w swoich wypowiedziach ustnych/pisemnych popełnia rażące błędy merytoryczne.	1	

IV. Dbałość o wizerunek urzędu - suma uzyskanych ocen z punktów 1 – 5

1. Dbałość o estetykę wyglądu swojego i miejsca pracy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	W zakresie estetyki swojego wyglądu i stanowiska pracy, stanowi wzór dla innych pracowników.	5	
2	Dbą o estetykę swojego wyglądu i stanowiska pracy, ubrany stosownie do swojego stanowiska pracy.	4	
3	Przeważnie dba o estetykę wyglądu i swojego stanowiska pracy.	3	
4	Często jego stanowisko pracy i wygląd osobisty nie spełniają standardów wymaganych w urzędzie.	2	
5	Pracownik nie dba zarówno o estetykę swojego stanowiska pracy jak i wyglądu zewnętrznego.	1	

2. Wykonywanie poleceń oraz przestrzeganie wewnętrznych procedur i regulaminów

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Efektywnie wykonuje polecenia służbowe, działa zgodnie z regulaminami i procedurami zdając sobie sprawę z ich wagi dla prawidłowej realizacji zadań urzędu, dba o doskonalenie wewnętrznych regulaminów i procedur.	5	
2	Efektywnie wykonuje polecenia służbowe, działa zgodnie z regulaminami i procedurami zdając sobie sprawę z ich wagi dla prawidłowej realizacji zadań urzędu.	4	

3	Przeważnie stosuje się do poleceń służbowych oraz wewnętrznych regulaminów i procedur w Urzędzie.	3	
4	Często ma problemy z wykonywaniem poleceń i stosowaniem się do regulaminów i procedur.	2	
5	Przeważnie nie stosuje się do regulaminów i procedur, ma problemy z wykonywaniem poleceń służbowych.	1	

3. Zaangażowanie w doskonalenie pracy urzędu i jakości pracy pracowników

Lp.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Jest zaangażowany w doskonalenie pracy urzędu i jakości pracy pracowników tym zakresie, kwestie dyskusyjne i problemowe rozstrzyga na terenie urzędu, występuje jako mediator w sytuacjach wewnętrznych konfliktów w urzędzie. Wykazuje się inicjatywą.	5	
2	Jest zaangażowany w doskonalenie pracy urzędu i jakości pracy pracowników, kwestie dyskusyjne i problemowe rozstrzyga na terenie urzędu. Czasem dzieli się pomysłami dot. doskonalenia pracy.	4	
3	Nie kwestionuje sposobów działania ani decyzji podejmowanych w urzędzie choć zbyt rzadko angażuje się w doskonalenie jego pracy.	3	
4	Zbyt często publicznie wygłasza negatywne opinie o urzędzie i jego sposobach działania bez uprzedniego podjęcia działań w celu wyeliminowania nieprawidłowości drogą wewnętrzną.	2	
5	Publicznie krytykuje i neguje działania podejmowane w urzędzie bez uprzedniego podjęcia działań w celu wyeliminowania nieprawidłowości drogą wewnętrzną.	1	

4. Stosunek do klientów i współpracowników

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	W swojej pracy zawodowej stosuje wysokie standardy kultury osobistej, jest uprzejmy wobec współpracowników i pomocny dla klientów, stanowi wzór dla innych pracowników.	5	
2	W swojej pracy zawodowej stosuje wysokie standardy kultury osobistej, jest uprzejmy wobec współpracowników i pomocny dla klientów.	4	
3	Jego zachowanie w stosunku do klientów i współpracowników jest zgodne z zasadami kultury osobistej, choć czasami wykazuje zbyt mało dobrej woli i chęci pomocy klientom i współpracownikom.	3	
4	Zbyt często w relacji z klientami czy współpracownikami zdarzają mu się zachowania sprzeczne z zasadami kultury osobistej, kłótniowość, agresja niechęć do niesienia pomocy	2	
5	Kłótniowy, niechętny do pomocy zarówno w stosunku do współpracowników jak i klientów.	1	

5. Znajomość misji, wizji i strategii działania urzędu

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Zna misję i cele działania urzędu i identyfikuje się z nimi i propaguje je wśród innych pracowników. Utożsamia się z nimi i stosuje je w swojej pracy.	5	
2	Zna misję i cele działania urzędu i identyfikuje się z nimi. Stosuje je w swojej pracy	4	
3	Jego działania często nie są spójne z misją i celami działania urzędu.	3	
4	Zna misję i cele urzędu, ale nie identyfikuje się z nimi.	2	
5	Nie jest zainteresowany misją i celami urzędu. Nie identyfikuje się z nimi.	1	

V. **Zorientowanie na rezultaty pracy** - suma uzyskanych ocen z punktów 1- 4

1. Jakość, precyzja realizowanych zadań

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wybitny jeżeli chodzi o dokładność i staranność w realizacji zadań. Realizowane przez niego zadania są realizowane precyzyjnie i bezbłędnie., wzorcowo.	5	
2	Jakość jego pracy przewyższa przyjęte standardy. Bardzo staranny w wykonywaniu zadań. Jest precyzyjny, zorientowany na rezultaty pracy.	4	
3	Pracuje starannie. Do wykonywanych przez niego zadań przeważnie nie ma zastrzeżeń. Jest zorientowany na rezultaty pracy ale nie zawsze przynosi to efekty.	3	
4	Czasem niedbały. Jego praca zbyt często zawiera błędy. Nie zależy mu na efektach pracy.	2	
5	Liczba błędów powoduje, że realizowanych przez niego zadań najczęściej nie można zaakceptować . Brak efektów pracy.	1	

2. Terminowość i szybkość realizowanych zadań

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracuje bardzo szybko i jednocześnie efektywnie. Realizuje w określonych terminach większy niż oczekiwany zakres zadań. Zawsze w terminie i bezbłędnie.	5	
2	Pracuje szybko i efektywnie. Nie miewa problemów z terminową realizacją zadań.	4	
3	Do terminowości zrealizowanych przez niego zadań przeważnie nie ma zastrzeżeń. Jednak bywają opóźnienia w realizacji zadań.	3	
4	Pracuje zbyt wolno. Najczęściej zadania realizowane przez niego/nią kończone są „prawie w terminie”.	2	
5	Wyjątkowo powolny pracownik. Przeważnie nie dotrzymuje terminów.	1	

3. Nastawienie na rezultat nawet w sytuacjach trudnych, złożonych i stresujących

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Niezastąpiony pracownik w sytuacjach krytycznych (np. presja czasu czy okoliczności). Nawet wtedy zadania realizuje terminowo i bezbłędnie.	5	
2	Najczęściej nie ma żadnych problemów z efektywnym i terminowym wykonywaniem zadań nawet pod presją czasu.	4	
3	Radzi sobie z działaniem pod presją czasu i okoliczności, chociaż zdarza mu się popełniać błędy w tych sytuacjach.	3	
4	W sytuacji presji czasu i okoliczności popełnia liczne błędy i ma problem z zakończeniem zadań w terminie.	2	
5	Nie radzi sobie z presją czasu i okoliczności.	1	

4. Nastawienie na systematyczną pracę i długotrwały wysiłek

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Jego zadania charakteryzuje systematyczność i precyzja. Zadania realizuje wzorcowo, nawet te wymagające długotrwałego wysiłku.	5	
2	Nie ma żadnych problemów w systematycznym realizowaniu zadań oraz tych wymagających długotrwałego wysiłku	4	
3	Stara się systematycznie realizować zadania.	3	
4	Często pracuje zrywami, brak mu systematyczności.	2	
5	Chaotyczny w realizacji zadań, szczególnie tych długotrwałych.	1	

VI. **Podejście do klienta** - suma uzyskanych ocen z punktów 1 - 5

1. Umiejętność niesienia pomocy klientowi

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik doskonale rozumie funkcję usługową swojego stanowiska pracy, uczynny nawet gdy to wykracza poza jego obowiązki .	5	
2	Pracownik okazuje daleko idącą pomoc, buduje u klientów klimat zaufania do Urzędu	4	
3	Pracownik chętnie pomaga klientowi w ramach swoich obowiązków	3	
4	Nie zawsze skłonny pomóc klientowi, łatwo wchodzi w konflikty	2	
5	Pracownik niegrzeczny i nieuczynny wobec klienta, wywołuje konflikty z klientami	1	

2. Umiejętność radzenia sobie w relacji z trudnym klientem

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Jest ekspertem w wykorzystaniu technik asertywnego zachowania się w sytuacjach trudnych, konfliktowych	5	
2	Ma umiejętność stosowania technik asertywnego zachowania się w sytuacjach konfliktowych	4	

3	Na ogół dobrze radzi sobie w sytuacjach trudnych, konfliktowych, stosuje właściwe techniki	3	
4	Ma trudności z właściwym reagowaniem w sytuacjach trudnych i konfliktowych, jego zachowanie często eskaluje a nie łagodzi konflikty	2	
5	Nie radzi sobie w sytuacjach konfliktu, zaogniając go a nie rozwiązując.	1	

3. Umiejętność wychodzenia naprzeciw potrzebom i oczekiwaniom klientów

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Oczekiwania klientów wykorzystuje do poprawy funkcjonowania urzędu, zwraca na to uwagę innych pracowników i przełożonych.	5	
2	Wychodzi naprzeciw oczekiwaniom i potrzebom klienta nawet, jeśli oznacza to nietypowe rozwiązania.	4	
3	Wychodzi naprzeciw oczekiwaniom i potrzebom klienta w ramach swoich obowiązków.	3	
4	Zazwyczaj traktuje klientów standardowo i nie zawsze rozpoznaje ich oczekiwania.	2	
5	W swoich działaniach nie uwzględnia potrzeb klienta.	1	

4. Umiejętność przekazywania klientowi informacji w sposób jasny i jednoznaczny

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Zawsze w sposób jasny i precyzyjny przekazuje klientom informacje, nawet skomplikowane kwestie potrafi przekazać w sposób jasny i zrozumiały dla innych.	5	
2	W sposób jasny i precyzyjny przekazuje klientom informacje	4	
3	Na ogół nie ma problemów z jasnym i precyzyjnym formułowaniem treści informacji	3	
4	Często wyraża się w sposób niejasny i nieprecyzyjny	2	
5	Nie dba o jakość przekazywanych klientowi informacji	1	

VII. **Samodzielność** - suma uzyskanych ocen z punktów 1 - 4

1. Samodzielność w realizacji zadań

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik wykonuje samodzielnie istotne zadania bez formalnego polecenia przełożonego. Bardzo wiele rzeczy robi z własnej inicjatywy. Takie działania traktuje jako wyzwanie.	5	
2	Pracownik wykonuje samodzielnie istotne zadania bez formalnego polecenia przełożonego. Dostatecznie często występuje też z własną inicjatywą.	4	
3	Pracownik popiera nowe inicjatywy i chętnie w nich uczestniczy, ale zawsze oczekuje na formalne polecenie przełożonego.	3	
4	Pracownik poprawnie wykonuje jedynie typowe zadania. Jest niechętny wobec nowych rozwiązań.	2	

5	Pracownik jest niesamodzielny. Jest zdecydowanie przeciwny jakimkolwiek zmianom.	1	
---	--	---	--

2. Umiejętność samodzielnego podejmowania decyzji

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zawsze na najwyższym poziomie realizuje samodzielnie istotne, często nowe zadania. Nie obawia się samodzielnego podejmowania decyzji. I bierze za nie odpowiedzialności.	5	
2	Pracownik z reguły na wysokim poziomie realizuje samodzielnie istotne, często nowe zadania. Z reguły nie obawia się samodzielnego podejmowania decyzji i odpowiedzialności.	4	
3	Pracownik bez zarzutu wykonuje przede wszystkim typowe zadania. W nowych sytuacjach potrzebuje okresowego wsparcia. Lepiej czuje się w pracy zespołowej.	3	
4	Pracownik w sytuacjach nowych nie potrafi pracować bez szczegółowych wskazówek. Szuka potwierdzenia poprawności wykonywanych zadań u innych. Postępuje wg utartych schematów.	2	
5	Pracownik nawet przy realizacji zadań typowych wymaga pomocy i kontroli. Wykazuje się całkowitą niezaradnością.	1	

3. Umiejętność opracowywania alternatywnych rozwiązań

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Realizując zadania zawsze bierze pod uwagę możliwość alternatywnych rozwiązań. Ma wiele pomysłów	5	
2	Pracownik z reguły szuka różnych rozwiązań do realizacji nowych zadań, ale czasami zdarza się, że nie przewidzi wszystkich możliwości. Nie działa w sposób rutynowy.	4	
3	Pracownik głównie na polecenie przełożonego poszukuje alternatywnych rozwiązań nowych zadań.	3	
4	Pracownik z reguły nie szuka sposobów rozwiązania sytuacji nietypowych.	2	
5	Pracownik nigdy nie szuka sposobów rozwiązania sytuacji nietypowych, nawet jeśli w niewielkim stopniu odbiegają od zadań rutynowych.	1	

**Wstawić znak x przy przyznanej ocenie*

Suma uzyskanych ocen z części I-VII wynosi

Część C

Podsumowanie oceny

Lp.	Poziom nasilenia kompetencji	Ilość punktów Z uzyskanych ocen	Ocena przełożonego*
1.	Bardzo wysokie	117-145	
2.	Wysokie	88-116	
3.	Przeciętne	59-87	
4.	Słabe	30-60	
5.	Bardzo słabe	28-29	

* zaznaczyć odpowiednie pole poprzez postawienie znaku x

Przyznanie oceny :

--

(wpisać pozytywną jeżeli zaznaczony został poziom nasilenia kompetencji bardzo wysoki, wysoki, przeciętny, , lub negatywną jeżeli zaznaczony został poziom słaby i bardzo słaby)

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis oceniającego)

Część D

Zapoznałam/em się z oceną sporządzoną na piśmie przez: Panią/Pana		
..... (miejscowość)	 (dzień, miesiąc, rok)	 (podpis ocenianego)

Część E

Sporządzenie kolejnej oceny na piśmie nastąpi w
(wpisać miesiąc i rok)

.....
(imię i nazwisko oceniającego oraz stanowisko)

.....
(data)

.....
(podpis oceniającego)

Zapoznałem się z terminem sporządzenia kolejnej oceny na piśmie

.....
(data)

.....
(podpis ocenianego)

**Arkusze okresowej oceny kwalifikacyjnej
pracownika samorządowego zatrudnionego na stanowisku urzędniczym mającego przede
wszystkim pracę z dokumentami (bez kontaktu z klientem lub ten kontakt jest minimalny)
i potrzebę umiejętności obsługi narzędzi informatycznych poprzez ocenę jego
kompetencji**

Część A

.....
(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

Ocena

Data sporządzenia

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

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

Część B

Dane dotyczące oceniającego

Imię/imiona

Nazwisko

Stanowisko

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

Ocena

Oceniam wykonywanie obowiązków przez:

Panią/Pana

w okresie od do

na stanowisku

według poniższych kompetencji :

- I. Wiedza specjalistyczna i umiejętność jej stosowania - suma uzyskanych ocen z punktów 1 - 4

1. Znajomość przepisów/wiedzy wykorzystywanych na stanowisku pracy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wiedzę i przepisy istotne na jego/jej stanowisku pracy zna doskonale na poziomie eksperckim.	5	
2	Bardzo dobrze zna przepisy niezbędne na jego stanowisku pracy.	4	
3	Jego wiedza specjalistyczna jest wystarczająca dla efektywnej realizacji zadań na jego/jej stanowisku pracy.	3	
4	Jego wiedza zawodowa zawiera luki powodujące błędy w realizacji zadań.	2	
5	Bardzo słaba znajomość wiedzy niezbędnej na jego/jej stanowisku pracy.	1	

2. Umiejętność wyszukiwania przepisów, zdobywania wiedzy, która jest niezbędna do wykonania danego zadania, a której w danym momencie pracownikowi brakuje

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Bardzo aktywny w wyszukiwaniu zmian w przepisach prawnych mających wpływ na realizowane przez niego zadania. Wie o planach zmian zanim wejdą one w życie.	5	
2	Zawsze jest na bieżąco ze zmianami prawnymi istotnymi dla jego/jej stanowiska pracy.	4	

3	Wyszukuje i stosuje nowe informacje wtedy gdy jest to niezbędne.	3	
4	Często zdarzają się sytuacje, że nie nadąża za zmianami prawnymi istotnymi na jego stanowisku pracy.	2	
5	Nie pogłębia wiedzy, nie nadąża za zmianami prawnymi na swoim stanowisku pracy.	1	

3. Umiejętność stosowania przepisów/wiedzy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Bardzo sprawnie operuje wiedzą, interpretuje przepisy, wyciąga wnioski, pomaga w tym także innym.	5	
2	Nie ma problemów z operacjonalizacją i wykorzystaniem wiedzy na swoim stanowisku pracy.	4	
3	Na ogół nie ma problemu z wykorzystywaniem i operacjonalizacją wiedzy fachowej.	3	
4	Mimo znajomości przepisów ma problemy z praktycznym jej wykorzystaniem w realizowanych zadaniach.	2	
5	Nie radzi sobie z wykorzystywaniem wiedzy nawet zakresie, w którym ją posiada.	1	

4. Nastawienie na rozwijanie wiedzy stanowiskowej

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Zdobywanie i przekazywanie innym nowej wiedzy sprawia mu przyjemność i jest wyzwaniem.	5	
2	Jest ambitny w zdobywaniu i wykorzystywaniu nowej wiedzy niezbędnej dla jego stanowiska pracy.	4	
3	Zdobywanie nowej wiedzy traktuje jako ważny obowiązek służbowy.	3	
4	Niechętnie dokonuje zmian na swoim stanowisku pracy.	2	
5	Ma bardzo duży opór w dokonywaniu jakichkolwiek zmian w swoich działaniach.	1	

II. Nastawienie na własny rozwój i podnoszenie kwalifikacji - suma uzyskanych ocen z punktów 1 – 4

1. Gotowość do podnoszenia kwalifikacji

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik przywiązuje bardzo dużą wagę do podnoszenia kwalifikacji, aktywnie uczestniczy w szkoleniach: zabiera głos, zadaje pytania, uczestniczy w dyskusji. Występując z inicjatywą dokształcania ma też na uwadze przyszłościowe potrzeby urzędu.	5	
2	Pracownik dba o to aby „być na bieżąco” ze zmianami i nowymi wymaganiami. Dbą o pogłębienie swojej wiedzy i umiejętności.	4	
3	Pracownik nie wykracza poza plan/program szkoleń.	3	

4	Pracownik rzadko wyraża gotowość do podnoszenia kwalifikacji. Szkolenia traktuje jako przykry obowiązek.	2	
5	Pracownik unika udziału w szkoleniach. Podnoszenie kwalifikacji uznaje za stratę czasu.	1	

2. Umiejętność samodzielnego poszukiwania możliwości podnoszenia kwalifikacji

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik podejmuje różne inicjatywy w celu samodoskonalenia i wykorzystuje różne źródła w celu uzyskania informacji dla podnoszenia kwalifikacji np. przełożeni, kursy, podręczniki.	5	
2	Pracownik chętnie uczestniczy w szkoleniach, na które jest delegowany. Systematycznie podnosi swoją wiedzę i umiejętności poprzez samokształcenie.	4	
3	Pracownik nie wykazuje inicjatywy w zakresie podnoszenia kwalifikacji. Samokształcenie realizuje tylko w zakresie wskazanym przez przełożonego.	3	
4	Pracownik rzadko podejmuje działania o charakterze samokształcenia. Unika takich działań nawet, jeśli są one zalecane przez przełożonego.	2	
5	Pracownik nie poszerza swojej wiedzy i umiejętności, niezależnie od potrzeb wynikających z jego zakresu obowiązków.	1	

3. Umiejętność wykorzystania zdobytej wiedzy na własnym stanowisku pracy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik efektywnie wykorzystuje zdobytą wiedzę i umiejętności w swojej pracy, występuje do przełożonych/współpracowników z inicjatywami wykorzystania zdobytej przez niego wiedzy do podniesienia jakości pracy urzędu.	5	
2	Pracownik często wykorzystuje zdobytą w trakcie kursów, szkoleń oraz samokształcenia w swojej pracy zawodowej.	4	
3	Pracownik w większości przypadków potrafi wykorzystać nową wiedzę w pracy	3	
4	Pracownik rzadko wykorzystuje zdobytą wiedzę na swoim stanowisku pracy.	2	
5	Pracownik nie łączy uzyskanej wiedzy z wykonywaniem obowiązków służbowych.	1	

4. Gotowość do dzielenia się zdobytą wiedzą

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zawsze dzieli się zdobytą wiedzą z innymi pracownikami. Robi to z własnej inicjatywy.	5	
2	Pracownik chętnie dzieli się uzyskaną wiedzą z innymi pracownikami.	4	

3	Pracownik dzieli się uzyskaną wiedzą, jednak wyłącznie, gdy jest o to poproszony.	3	
4	Pracownik dzieli się uzyskaną wiedzą, jednak robi to niechętnie i wyłącznie jeśli otrzyma takie polecenie od przełożonego.	2	
5	Pracownik nie dzieli się uzyskaną wiedzą z innymi pracownikami. Wyraża przekonanie, że nie jest to jego zadanie i każdy sam powinien zdobywać wiedzę na własny użytek.	1	

III. **Komunikacja ustna i pisemna** - suma uzyskanych ocen z punktów 1- 4

1. Znajomość zasad różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej i umiejętność ich stosowania

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zna zasady różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej i zawsze umie bezbłędnie je dostosować do sytuacji. W komunikacji pisemnej i ustnej zawsze potrafi dokonać zróżnicowań w zależności od funkcji wypowiedzi.	5	
2	Pracownik zna zasady różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej i z reguły umie bezbłędnie je dostosować do sytuacji. W komunikacji pisemnej i ustnej najczęściej potrafi dokonać zróżnicowań w zależności od funkcji wypowiedzi.	4	
3	Pracownik zna zasady odróżniające wypowiedź ustną od pisemnej i z reguły umie je stosować. Nie różnicuje jednak stylów wypowiedzi w zależności od sytuacji.	3	
4	Pracownik zna zasady odróżniające wypowiedź ustną od pisemnej, ale często nie umie ich stosować. W wypowiedziach pisemnych np. używa języka potocznego, w wypowiedziach ustnych, szczególnie w stosunku do pracowników urzędu zdarza mu się stosowanie wulgaryzmów.	2	
5	Pracownik nie zna zasad różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej, a w związku z tym nie umie ich stosować.	1	

2. Umiejętność formułowania wypowiedzi ustnej/pisemnej

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zawsze przywiązuje bardzo dużą wagę do odpowiedniego formułowania wypowiedzi ustnej/pisemnej zarówno do klienta zewnętrznego jak i pracowników urzędu. W wypowiedzi pisemnej i ustnej precyzyjnie dobiera słowa, a w wypowiedzi ustnej stosuje również odpowiednie techniki modulacji głosu. Przywiązuje bardzo dużą wagę do nienaganej estetyki przygotowywanych pism.	5	
2	Pracownik przywiązuje bardzo dużą wagę do odpowiedniego formułowania wypowiedzi ustnej/pisemnej zarówno do klienta zewnętrznego jak i pracowników urzędu. W wypowiedzi pisemnej i ustnej precyzyjnie dobiera słowa. Zdarzają mu się	4	

	czasami drobne potknięcia w tym zakresie. Dbą o nienaganną estetykę przygotowywanej korespondencji.		
3	Pracownik z reguły stara się, by jego wypowiedzi ustne/pisemne były odpowiednio formułowane. Jednak w sytuacjach niesprzyjających (np. stres, presja czasowa) używa wypowiedzi odbiegających od normy językowej. Przygotowywane przez niego pisma są z reguły estetyczne.	3	
4	Pracownik stara się, by jego wypowiedzi ustne/pisemne kierowane do osób z zewnątrz były poprawne lecz zupełnie nie przywiązuje do tego wagi w komunikacji z innymi pracownikami urzędu. Jego pisma wewnętrzne są niedbałe, często nieestetyczne i przełożeni z reguły zwracają mu je do poprawy.	2	
5	Pracownik uważa, że odpowiednie do sytuacji formułowanie wypowiedzi ustnej/pisemnej zarówno do klienta zewnętrznego jak i pracowników urzędu nie jest istotne. Jego wypowiedzi ustne i pisemne są niedbałe i zawierają liczne błędy językowe. Jego wypowiedzi pisemne zarówno zewnętrzne jak i wewnętrzne z reguły wymagają poważnej korekty językowej. Uważa, że estetyka przygotowywanych pism nie ma żadnego znaczenia.	1	

3. Umiejętność precyzyjnego wypowiadania się w mowie i piśmie

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wypowiedzi ustne/pisemne pracownika są zawsze bardzo jasne, precyzyjne i zrozumiałe dla odbiorcy pod względem językowym, a w przypadku przygotowywanych pism również w zakresie formalnym (np. akapity, różne formy wyróżnienia części tekstu, ważnych informacji itd.).	5	
2	Pracownik z reguły wypowiada się w sposób jasny, precyzyjny i zrozumiały. Zdarzają mu się czasami pewne niedociągnięcia w tym zakresie. Układ formalny przygotowywanych pism jest funkcjonalny.	4	
3	Wypowiedzi ustne/pisemne pracownika są najczęściej jasne i zrozumiałe dla odbiorcy lecz często brak im precyzji. Układ formalny przygotowywanych pism najczęściej funkcjonalny.	3	
4	Pracownik stara się, by jego wypowiedzi ustne/pisemne były zrozumiałe dla odbiorcy, jednak często zdarzają mu się wypowiedzi niespójne, pozbawione wewnętrznej logiki. Układ formalny przygotowywanych pism jest często niefunkcjonalny.	2	
5	Zarówno wypowiedzi ustne pracownika, jak i przygotowywane przez niego pisma są chaotyczne, nielogiczne. Trudno zrozumieć, co pracownik chce zakomunikować.	1	

4. Umiejętność budowania poprawnej merytorycznie wypowiedzi ustnej/pisemnej

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wypowiedź ustana/pisemna pracownika nigdy nie zawiera błędów merytorycznych. Do jego wypowiedzi w tym zakresie nigdy nie było zastrzeżeń.	5	
2	Wypowiedź ustana/pisemna pracownika co do zasady nie zawiera błędów merytorycznych. Czasami zdarzają mu się drobne niedociągnięcia w tym zakresie.	4	
3	Pracownik na ogół swoje wypowiedzi ustne/pisemne formułuje poprawnie w zakresie merytorycznym. Jednak dosyć często zdarzają mu się drobne potknięcia (np. nie używanie pojęć z danej dziedziny), a czasami również poważniejsze błędy merytoryczne wymagające ingerencji przełożonego.	3	
4	Pracownik często popełnia błędy merytoryczne w wypowiedziach ustnych/pisemnych nawet wtedy, gdy posiada wiedzę w danym zakresie.	2	
5	Pracownik w swoich wypowiedziach ustnych/pisemnych popełnia rażące błędy merytoryczne.	1	

IV. Dbałość o wizerunek urzędu - suma uzyskanych ocen z punktów 1 – 5

1. Dbałość o estetykę wyglądu swojego i miejsca pracy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	W zakresie estetyki swojego wyglądu i stanowiska pracy, stanowi wzór dla innych pracowników.	5	
2	Dbą o estetykę swojego wyglądu i stanowiska pracy, ubrany stosownie do swojego stanowiska pracy.	4	
3	Przeważnie dba o estetykę wyglądu i swojego stanowiska pracy.	3	
4	Często jego stanowisko pracy i wygląd osobisty nie spełniają standardów wymaganych w urzędzie.	2	
5	Pracownik nie dba zarówno o estetykę swojego stanowiska pracy jak i wyglądu zewnętrznego.	1	

2. Wykonywanie poleceń oraz przestrzeganie wewnętrznych procedur i regulaminów

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Efektywnie wykonuje polecenia służbowe, działa zgodnie z regulaminami i procedurami zdając sobie sprawę z ich wagi dla prawidłowej realizacji zadań urzędu, dba o doskonalenie wewnętrznych regulaminów i procedur.	5	
2	Efektywnie wykonuje polecenia służbowe, działa zgodnie z regulaminami i procedurami zdając sobie sprawę z ich wagi dla prawidłowej realizacji zadań urzędu.	4	

3	Przeważnie stosuje się do poleceń służbowych oraz wewnętrznych regulaminów i procedur w Urzędzie.	3	
4	Często ma problemy z wykonywaniem poleceń i stosowaniem się do regulaminów i procedur.	2	
5	Przeważnie nie stosuje się do regulaminów i procedur, ma problemy z wykonywaniem poleceń służbowych.	1	

3. Zaangażowanie w doskonalenie pracy urzędu i jakości pracy pracowników

Lp.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Jest zaangażowany w doskonalenie pracy urzędu i jakości pracy pracowników, kwestie dyskusyjne i problemowe rozstrzyga na terenie urzędu, występuje jako mediator w sytuacjach wewnętrznych konfliktów w urzędzie. Wykazuje się inicjatywą.	5	
2	Jest zaangażowany w doskonalenie pracy urzędu i jakości pracy pracowników, kwestie dyskusyjne i problemowe rozstrzyga na terenie urzędu. Czasem dzieli się swoimi pomysłami dot. doskonalenia pracy.	4	
3	Nie kwestionuje sposobów działania ani decyzji podejmowanych w urzędzie choć zbyt rzadko angażuje się w doskonalenie jego pracy.	3	
4	Zbyt często publicznie wygłasza negatywne opinie o urzędzie i jego sposobach działania.	2	
5	Publicznie krytykuje i neguje działania podejmowane w urzędzie.	1	

4. Stosunek do klientów i współpracowników

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	W swojej pracy zawodowej stosuje wysokie standardy kultury osobistej, jest uprzejmy wobec współpracowników i pomocny dla klientów, stanowi wzór dla innych pracowników.	5	
2	W swojej pracy zawodowej stosuje wysokie standardy kultury osobistej, jest uprzejmy wobec współpracowników i pomocny dla klientów.	4	
3	Jego zachowanie w stosunku do klientów i współpracowników jest zgodne z zasadami kultury osobistej, choć czasami wykazuje zbyt mało dobrej woli i chęci pomocy klientom i współpracownikom.	3	
4	Zbyt często w relacji z klientami czy współpracownikami zdarzają mu się zachowania sprzeczne z zasadami kultury osobistej, kłótniowość, agresja niechęć do niesienia pomocy	2	
5	Kłótniwy, niechętny do pomocy zarówno w stosunku do współpracowników jak i klientów.	1	

5. Znajomość misji, wizji i strategii działania urzędu

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Zna misję i cele działania urzędu i identyfikuje się z nimi i propaguje je wśród innych pracowników. Utożsamia się z nimi i stosuje je w swojej pracy.	5	

2	Zna misję i cele działania urzędu i identyfikuje się z nimi. Stosuje je w swojej pracy.	4	
3	Jego działania nie są spójne z misją i celami działania urzędu.	3	
4	Zna misję i cele urzędu, ale nie identyfikuje się z nimi.	2	
5	Nie jest zainteresowany misją i celami urzędu. Nie identyfikuje się z nimi.	1	

V. **Zorientowanie na rezultaty pracy - suma uzyskanych ocen z punktów 1- 4**

1. Jakość, precyzja realizowanych zadań

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wybitny jeżeli chodzi o dokładność i staranność w realizacji zadań. Realizowane przez niego zadania są realizowane precyzyjnie, bezbłędne, wzorcowo.	5	
2	Jakość jego pracy przewyższa przyjęte standardy. Bardzo staranny w wykonywaniu zadań. Jest precyzyjny, zorientowany na rezultaty pracy.	4	
3	Pracuje starannie. Do wykonywanych przez niego zadań przeważnie nie ma zastrzeżeń. Jest zorientowany na rezultaty pracy, ale nie zawsze przynosi to efekty.	3	
4	Czasem niedbały. Jego praca zbyt często zawiera błędy. Nie zależy mu na efektach pracy.	2	
5	Liczba błędów powoduje, że realizowanych przez niego zadań najczęściej nie można zaakceptować. Brak efektów pracy.	1	

2. Terminowość i szybkość realizowanych zadań

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracuje bardzo szybko i jednocześnie efektywnie. Realizuje w określonych terminach większy niż oczekiwany zakres zadań. Zawsze w terminie i bezbłędnie.	5	
2	Pracuje szybko i efektywnie. Nie miewa problemów z terminową realizacją zadań.	4	
3	Do terminowości zrealizowanych przez niego zadań przeważnie nie ma zastrzeżeń. Jednak bywają opóźnienia w realizacji zadań.	3	
4	Pracuje zbyt wolno. Najczęściej zadania realizowane przez niego/nią kończone są „prawie w terminie”.	2	
5	Wyjątkowo powolny pracownik. Przeważnie nie dotrzymuje terminów.	1	

3. Nastawienie na rezultat nawet w sytuacjach trudnych, złożonych i stresujących

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Nie zastąpiony pracownik w sytuacjach krytycznych (np. presja czasu czy okoliczności). Nawet wtedy zadania realizuje terminowo i bezbłędnie.	5	
2	Najczęściej nie ma żadnych problemów z efektywnym i terminowym wykonywaniem zadań nawet pod presją czasu.	4	
3	Radzi sobie z działaniem pod presją czasu i okoliczności, chociaż zdarza mu się popełniać błędy w tych sytuacjach.	3	

4	W sytuacji presji czasu i okoliczności popełnia liczne błędy i ma problem z zakończeniem zadań w terminie.	2	
5	Nie radzi sobie z presją czasu i okoliczności.	1	

4. Nastawienie na systematyczną pracę i długotrwały wysiłek

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Jego zadania charakteryzuje systematyczność i precyzja. Zadania realizuje wzorcowo nawet te wymagające długotrwałego wysiłku.	5	
2	Nie ma żadnych problemów w systematycznym realizowaniu zadań oraz tych wymagających długotrwałego wysiłku.	4	
3	Stara się systematycznie realizować zadania.	3	
4	Często pracuje zrywami, brak mu systematyczności.	2	
5	Chaotyczny w realizacji zadań, szczególnie tych długotrwałych.	1	

VI. Analityczne myślenie - suma uzyskanych ocen z punktów 1- 4

1. Znajomość nowoczesnych narzędzi analitycznych i umiejętność ich stosowania

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zna i umie bardzo sprawnie posługiwać się nowoczesnymi narzędziami analitycznymi. Sam również potrafi analitycznie myśleć.	5	
2	Pracownik potrafi dostrzegać reguły i prawidłowości w wyszukiwanych danych oraz posiadanych informacjach. Wykorzystuje to w swojej pracy.	4	
3	Pracownik potrafi dostrzegać reguły i prawidłowości w wyszukiwanych danych oraz posiadanych informacjach, jednak często w tym zakresie potrzebuje wsparcia.	3	
4	Pracownik nie zna i nie umie się posługiwać nowoczesnymi narzędziami analitycznymi. Może wykonywać jedynie proste analizy, które nie wymagają bardziej rozbudowanych narzędzi.	2	
5	Pracownik nie zna i nie umie się posługiwać nowoczesnymi narzędziami analitycznymi. Nawet przy wykonywaniu prostych analiz, które nie wymagają bardziej rozbudowanych narzędzi, potrzebuje wskazówek i kontroli.	1	

2. Umiejętność celowego zbierania danych

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik rozwiązując problem potrafi bardzo trafnie korzystać z różnych źródeł informacji, łączyć fakty i wyciągać wnioski. Występuje często z różnymi inicjatywami w tym zakresie, mającymi na celu rozwiązanie problemu/usprawnienie pracy urzędu.	5	
2	Rozwiązując problem pracownik potrafi korzystać z różnych źródeł informacji, łączyć fakty i wyciągać wnioski.	4	
3	Pracownik potrafi pozyskiwać potrzebne dane dla zadań standardowych.	3	

4	Pracownik często przy realizacji zadania standardowego nie umie selekcjonować danych. Często zbiera informacje zbędne, a pomija istotne.	2	
5	Pracownik nie umie pozyskiwać danych nawet w prostych zadaniach.	1	

3. Umiejętność analizy danych i wyciągania wniosków

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zawsze bezbłędnie analizuje złożone skomplikowane wielopłaszczyznowe dane. Potrafi to robić równie dobrze w sprzyjających warunkach, jak i pod presją czasu.	5	
2	Pracownik trafnie ocenia wagę i znaczenie poszczególnych informacji dla rozwiązania problemu. W prawidłowy sposób je analizuje nawet przy trudnych zadaniach.	4	
3	Pracownik z reguły w okolicznościach sprzyjających trafnie ocenia wagę i znaczenie poszczególnych informacji dla rozwiązania problemu. Gubi się w takich działaniach pod presją czasu.	3	
4	Pracownik ma poważne problemy z analizą danych. Nie umie ocenić poszczególnych informacji z punktu widzenia ich znaczenia.	2	
5	Pracownik nie potrafi analizować danych ani wyciągać z nich wniosków.	1	

4. Umiejętność wyciągania wniosków z analiz i efektywnego ich wdrażania przy realizacji zadań

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Umiejętności analitycznego myślenia pracownika bardzo często wspierają rozwiązywanie problemów w urzędzie. Zawsze umie ocenić konsekwencje decyzji czy zdarzeń. Potrafi przyjmować różne strategie działania w zależności od wymagań konkretnej sytuacji.	5	
2	Umiejętności analitycznego myślenia pracownika bardzo często wspierają rozwiązywanie problemów w urzędzie. Z reguły umie ocenić konsekwencje przyjmowanych rozwiązań.	4	
3	Pracownik potrafi wyciągać wnioski z analizy danych dla standardowych zadań.	3	
4	Pracownik często popełnia błędy w formułowaniu wniosków z analizy danych, nawet jeśli dotyczą one realizowanych przez niego zadań standardowych.	2	
5	Pracownik nie potrafi wyciągać wniosków, nawet z dostarczonej mu analizy danych.	1	

VII. **Umiejętność obsługi urządzeń technicznych** - suma uzyskanych ocen z punktów

1- 3

1. Znajomość możliwości wykorzystania sprzętu komputerowego i urządzeń biurowych na swoim stanowisku pracy

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik doskonale zna możliwości posiadanego sprzętu komputerowego i urządzeń biurowych. Dbą o nie.	5	
2	Pracownik bardzo dobrze zna możliwości posiadanego sprzętu komputerowego i urządzeń biurowych.	4	
3	Pracownik zna, choć czasami nie jest pewny wszystkich, możliwości sprzętu komputerowego i urządzeń biurowych niezbędnych na jego stanowisku pracy.	3	
4	Pracownik często nie wie, jakie możliwości ma sprzęt komputerowy i urządzenia biurowe na jego stanowisku pracy.	2	
5	Pracownik nie radzi sobie z podstawową obsługą sprzętu komputerowego i urządzeń biurowych na jego stanowisku pracy.	1	

2. Umiejętność korzystania z programów komputerowych.

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik doskonale wykorzystuje programy komputerowe do realizacji swoich zadań. Zna doskonale wszystkie ich funkcje, również te, które nie są wykorzystywane na co dzień.	5	
2	Pracownik bardzo dobrze radzi sobie z obsługą programów komputerowych na swoim stanowisku pracy.	4	
3	Pracownik zna programy komputerowe niezbędne na jego stanowisku pracy, chociaż czasami potrzebuje pomocy w ich wykorzystaniu	3	
4	Pracownik słabo zna programy komputerowe na swoim stanowisku pracy i ma problemy z ich wykorzystaniem.	2	
5	Pracownik zupełnie nie radzi sobie z podstawowymi programami komputerowymi, co często powoduje poważne opóźnienia w jego pracy.	1	

3. Gotowość do podnoszenia umiejętności wykorzystania oprogramowania potrzebnego do wykonywania powierzonych zadań

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zawsze chętnie i bardzo często z własnej inicjatywy podnosi swoje umiejętności w zakresie wykorzystania oprogramowań komputerowych.	5	
2	Pracownik chętnie podnosi swoje umiejętności w zakresie wykorzystania oprogramowań komputerowych. Bierze udział w odpowiednich szkoleniach. Czasami podnosi swoje umiejętności również w ramach samokształcenia.	4	
3	Pracownik podnosi swoje umiejętności w zakresie wykorzystania oprogramowań komputerowych i bierze udział w odpowiednich szkoleniach, ale tylko na polecenie przełożonego.	3	

4	Pracownik unika podnoszenia swoich umiejętności w zakresie wykorzystania oprogramowań komputerowych na swoim stanowisku pracy i jeśli to tylko możliwe unika udziału w szkoleniach.	2	
5	Pracownik nie podnosi swoje umiejętności w zakresie wykorzystania oprogramowań komputerowych i odmawia udziału w odpowiednich szkoleniach.	1	

***Wstawić znak x przy przyznanej ocenie**

Suma uzyskanych ocen z części I-VII wynosi

Część C

Podsumowanie oceny

Lp.	Poziom nasilenia kompetencji	Ilość punktów z uzyskanych ocen	Ocena przełożonego*
1.	Bardzo wysokie	117-145	
2.	Wysokie	88-116	
3.	Przeciętne	59-87	
4.	Słabe	30-60	
5.	Bardzo słabe	28-29	

*** zaznaczyć odpowiednie pole poprzez postawienie znaku x**

Przyznanie oceny :

(wpisać pozytywną jeżeli zaznaczony został poziom nasilenia kompetencji bardzo wysoki, wysoki, przeciętny, , lub negatywną jeżeli zaznaczony został poziom słaby i bardzo słaby)

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis oceniającego)

Część D

Zapoznałam/em się z oceną sporządzoną na piśmie przez:

Panią/Pana

.....
(miejscowość)

.....
dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis ocenianego)

Część E

Sporządzenie kolejnej oceny na piśmie nastąpi w
(wpisać miesiąc i rok)

.....
(imię i nazwisko ocenającego oraz stanowisko)

.....
(data)

.....
(podpis ocenającego)

Zapoznałem się z terminem sporządzenia kolejnej oceny na piśmie

.....
(data)

.....
(podpis ocenianego)

**Arkusze okresowej oceny kwalifikacyjnej
pracownika samorządowego zatrudnionego na stanowisku urzędniczym wymagającym
umiejętności myślenia strategicznego (zarówno stanowiska samodzielne, jak i
niesamodzielne) poprzez ocenę jego kompetencji**

Część A

.....
(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

Ocena

Data sporządzenia

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

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

Część B

Dane dotyczące oceniającego

Imię/imiona

Nazwisko

Stanowisko

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

Ocena

Oceniam wykonywanie obowiązków przez:

Panią/Pana

w okresie od do

na stanowisku

według poniższych kompetencji :

- I. **Wiedza specjalistyczna i umiejętność jej stosowania** - suma uzyskanych ocen z punktów 1 - 4

1. Znajomość przepisów/wiedzy wykorzystywanych na stanowisku pracy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wiedzę i przepisy istotne na jego/jej stanowisku pracy zna doskonale na poziomie eksperckim.	5	
2	Bardzo dobrze zna przepisy niezbędne na jego stanowisku pracy.	4	
3	Jego wiedza specjalistyczna jest wystarczająca dla efektywnej realizacji zadań na jego/jej stanowisku pracy.	3	
4	Jego wiedza zawodowa zawiera luki powodujące błędy w realizacji zadań.	2	
5	Bardzo słaba znajomość wiedzy niezbędnej na jego/jej stanowisku pracy.	1	

2. Umiejętność wyszukiwania przepisów, zdobywania wiedzy, która jest niezbędna do wykonania danego zadania, a której w danym momencie pracownikowi brakuje

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Bardzo aktywny w wyszukiwaniu zmian w przepisach prawnych mających wpływ na realizowane przez niego zadania. Wie o planach zmian zanim wejdą one w życie.	5	
2	Zawsze jest na bieżąco ze zmianami prawnymi istotnymi dla jego/jej stanowiska pracy.	4	

3	Wyszukuje i stosuje nowe informacje wtedy gdy jest to niezbędne.	3	
4	Często zdarzają się sytuacje, że nie nadąża za zmianami prawnymi istotnymi na jego stanowisku pracy.	2	
5	Nie pogłębia wiedzy, nie nadąża za zmianami prawnymi na swoim stanowisku pracy.	1	

3. Umiejętność stosowania przepisów/wiedzy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Bardzo sprawnie operuje wiedzą, interpretuje przepisy, wyciąga wnioski, pomaga w tym także innym.	5	
2	Nie ma problemów z operacjonalizacją i wykorzystaniem wiedzy na swoim stanowisku pracy.	4	
3	Na ogół nie ma problemu z wykorzystywaniem i operacjonalizacją wiedzy fachowej.	3	
4	Mimo znajomości przepisów ma problemy z praktycznym jej wykorzystaniem w realizowanych zadaniach.	2	
5	Nie radzi sobie z wykorzystywaniem wiedzy nawet zakresie, w którym ją posiada.	1	

4. Nastawienie na rozwijanie wiedzy stanowiskowej

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Zdobywanie i przekazywanie innym nowej wiedzy sprawia mu przyjemność i jest wyzwaniem.	5	
2	Jest ambitny w zdobywaniu i wykorzystywaniu nowej wiedzy niezbędnej dla jego stanowiska pracy.	4	
3	Zdobywanie nowej wiedzy traktuje jako ważny obowiązek służbowy.	3	
4	Niechętnie dokonuje zmian na swoim stanowisku pracy.	2	
5	Ma bardzo duży opór w dokonywaniu jakichkolwiek zmian w swoich działaniach.	1	

II. Nastawienie na własny rozwój i podnoszenie kwalifikacji - suma uzyskanych ocen z punktów 1 – 4

1. Gotowość do podnoszenia kwalifikacji

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik przywiązuje bardzo dużą wagę do podnoszenia kwalifikacji, aktywnie uczestniczy w szkoleniach: zabiera głos, zadaje pytania, uczestniczy w dyskusji. Występując z inicjatywą dokształcania ma też na uwadze przyszłościowe potrzeby urzędu.	5	
2	Pracownik dba o to aby „być na bieżąco” ze zmianami i nowymi wymaganiami. Dbą o pogłębienie swojej wiedzy i umiejętności.	4	
3	Pracownik nie wykracza poza plan/program szkoleń.	3	

4	Pracownik rzadko wyraża gotowość do podnoszenia kwalifikacji. Szkolenia traktuje jako przykry obowiązek.	2	
5	Pracownik unika udziału w szkoleniach. Podnoszenie kwalifikacji uznaje za stratę czasu.	1	

2. Umiejętność samodzielnego poszukiwania możliwości podnoszenia kwalifikacji

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik podejmuje różne inicjatywy w celu samodoskonalenia i wykorzystuje różne źródła w celu uzyskania informacji dla podnoszenia kwalifikacji np. przełożeni, kursy, podręczniki.	5	
2	Pracownik chętnie uczestniczy w szkoleniach, na które jest delegowany. Systematycznie podnosi swoją wiedzę i umiejętności poprzez samokształcenie.	4	
3	Pracownik nie wykazuje inicjatywy w zakresie podnoszenia kwalifikacji. Samokształcenie realizuje tylko w zakresie wskazanym przez przełożonego.	3	
4	Pracownik rzadko podejmuje działania o charakterze samokształcenia. Unika takich działań nawet, jeśli są one zalecane przez przełożonego.	2	
5	Pracownik nie poszerza swojej wiedzy i umiejętności, niezależnie od potrzeb wynikających z jego zakresu obowiązków.	1	

3. Umiejętność wykorzystania zdobytej wiedzy na własnym stanowisku pracy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik efektywnie wykorzystuje zdobytą wiedzę i umiejętności w swojej pracy, występuje do przełożonych/współpracowników z inicjatywami wykorzystania zdobytej przez niego wiedzy do podniesienia jakości pracy urzędu.	5	
2	Pracownik często wykorzystuje zdobytą w trakcie kursów, szkoleń oraz samokształcenia w swojej pracy zawodowej.	4	
3	Pracownik w większości przypadków potrafi wykorzystać nową wiedzę w pracy	3	
4	Pracownik rzadko wykorzystuje zdobytą wiedzę na swoim stanowisku pracy.	2	
5	Pracownik nie łączy uzyskanej wiedzy z wykonywaniem obowiązków służbowych.	1	

4. Gotowość do dzielenia się zdobytą wiedzą

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zawsze dzieli się zdobytą wiedzą z innymi pracownikami. Robi to z własnej inicjatywy.	5	
2	Pracownik chętnie dzieli się uzyskaną wiedzą z innymi pracownikami.	4	

3	Pracownik dzieli się uzyskaną wiedzą, jednak wyłącznie, gdy jest o to poproszony.	3	
4	Pracownik dzieli się uzyskaną wiedzą, jednak robi to niechętnie i wyłącznie jeśli otrzyma takie polecenie od przełożonego.	2	
5	Pracownik nie dzieli się uzyskaną wiedzą z innymi pracownikami. Wyraża przekonanie, że nie jest to jego zadanie i każdy sam powinien zdobywać wiedzę na własny użytek.	1	

III. **Komunikacja ustna i pisemna** - suma uzyskanych ocen z punktów 1- 4

1. Znajomość zasad różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej i umiejętność ich stosowania

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zna zasady różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej i zawsze umie bezbłędnie je dostosować do sytuacji. W komunikacji pisemnej i ustnej zawsze potrafi dokonać zróżnicowań w zależności od funkcji wypowiedzi.	5	
2	Pracownik zna zasady różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej i z reguły umie bezbłędnie je dostosować do sytuacji. W komunikacji pisemnej i ustnej najczęściej potrafi dokonać zróżnicowań w zależności od funkcji wypowiedzi.	4	
3	Pracownik zna zasady odróżniające wypowiedź ustną od pisemnej i z reguły umie je stosować. Nie różnicuje jednak stylów wypowiedzi w zależności od sytuacji.	3	
4	Pracownik zna zasady odróżniające wypowiedź ustną od pisemnej, ale często nie umie ich stosować. W wypowiedziach pisemnych np. używa języka potocznego, w wypowiedziach ustnych, szczególnie w stosunku do pracowników urzędu zdarza mu się stosowanie wulgaryzmów.	2	
5	Pracownik nie zna zasad różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej, a w związku z tym nie umie ich stosować.	1	

2. Umiejętność formułowania wypowiedzi ustnej/pisemnej

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zawsze przywiązuje bardzo dużą wagę do odpowiedniego formułowania wypowiedzi ustnej/pisemnej zarówno do klienta zewnętrznego jak i pracowników urzędu. W wypowiedzi pisemnej i ustnej precyzyjnie dobiera słowa, a w wypowiedzi ustnej stosuje również odpowiednie techniki modulacji głosu. Przywiązuje bardzo dużą wagę do nienaganej estetyki przygotowywanych pism.	5	
2	Pracownik przywiązuje bardzo dużą wagę do odpowiedniego formułowania wypowiedzi ustnej/pisemnej zarówno do klienta zewnętrznego jak i pracowników urzędu. W wypowiedzi pisemnej i ustnej precyzyjnie dobiera słowa. Zdarzają mu się	4	

	czasami drobne potknięcia w tym zakresie. Dbą o nienaganną estetykę przygotowywanej korespondencji.		
3	Pracownik z reguły stara się, by jego wypowiedzi ustne/pisemne były odpowiednio formułowane. Jednak w sytuacjach niesprzyjających (np. stres, presja czasowa) używa wypowiedzi odbiegających od normy językowej. Przygotowywane przez niego pisma są z reguły estetyczne.	3	
4	Pracownik stara się, by jego wypowiedzi ustne/pisemne kierowane do osób z zewnątrz były poprawne lecz zupełnie nie przywiązuje do tego wagi w komunikacji z innymi pracownikami urzędu. Jego pisma wewnętrzne są niedbałe, często nieestetyczne i przełożeni z reguły zwracają mu je do poprawy.	2	
5	Pracownik uważa, że odpowiednie do sytuacji formułowanie wypowiedzi ustnej/pisemnej zarówno do klienta zewnętrznego jak i pracowników urzędu nie jest istotne. Jego wypowiedzi ustne i pisemne są niedbałe i zawierają liczne błędy językowe. Jego wypowiedzi pisemne zarówno zewnętrzne jak i wewnętrzne z reguły wymagają poważnej korekty językowej. Uważa, że estetyka przygotowywanych pism nie ma żadnego znaczenia.	1	

3. Umiejętność precyzyjnego wypowiadania się w mowie i piśmie

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wypowiedzi ustne/pisemne pracownika są zawsze bardzo jasne, precyzyjne i zrozumiałe dla odbiorcy pod względem językowym, a w przypadku przygotowywanych pism również w zakresie formalnym (np. akapity, różne formy wyróżnienia części tekstu, ważnych informacji itd.).	5	
2	Pracownik z reguły wypowiada się w sposób jasny, precyzyjny i zrozumiały. Zdarzają mu się czasami pewne niedociągnięcia w tym zakresie. Układ formalny przygotowywanych pism jest funkcjonalny.	4	
3	Wypowiedzi ustne/pisemne pracownika są najczęściej jasne i zrozumiałe dla odbiorcy lecz często brak im precyzji. Układ formalny przygotowywanych pism najczęściej funkcjonalny.	3	
4	Pracownik stara się, by jego wypowiedzi ustne/pisemne były zrozumiałe dla odbiorcy, jednak często zdarzają mu się wypowiedzi niespójne, pozbawione wewnętrznej logiki. Układ formalny przygotowywanych pism jest często niefunkcjonalny.	2	
5	Zarówno wypowiedzi ustne pracownika, jak i przygotowywane przez niego pisma są chaotyczne, nielogiczne. Trudno zrozumieć, co pracownik chce zakomunikować.	1	

4. Umiejętność budowania poprawnej merytorycznie wypowiedzi ustnej/pisemnej

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wypowiedź ustana/pisemna pracownika nigdy nie zawiera błędów merytorycznych. Do jego wypowiedzi w tym zakresie nigdy nie było zastrzeżeń.	5	
2	Wypowiedź ustana/pisemna pracownika co do zasady nie zawiera błędów merytorycznych. Czasami zdarzają mu się drobne niedociągnięcia w tym zakresie.	4	
3	Pracownik na ogół swoje wypowiedzi ustne/pisemne formułuje poprawnie w zakresie merytorycznym. Jednak dosyć często zdarzają mu się drobne potknięcia (np. nie używanie pojęć z danej dziedziny), a czasami również poważniejsze błędy merytoryczne wymagające ingerencji przełożonego.	3	
4	Pracownik często popełnia błędy merytoryczne w wypowiedziach ustnych/pisemnych nawet wtedy, gdy posiada wiedzę w danym zakresie.	2	
5	Pracownik w swoich wypowiedziach ustnych/pisemnych popełnia rażące błędy merytoryczne.	1	

IV. **Dbałość o wizerunek urzędu** - suma uzyskanych ocen z punktów 1 – 5

1. Dbałość o estetykę wyglądu swojego i miejsca pracy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	W zakresie estetyki swojego wyglądu i stanowiska pracy, stanowi wzór dla innych pracowników.	5	
2	Dbą o estetykę swojego wyglądu i stanowiska pracy, ubrany stosownie do swojego stanowiska pracy.	4	
3	Przeważnie dba o estetykę wyglądu i swojego stanowiska pracy.	3	
4	Często jego stanowisko pracy i wygląd osobisty nie spełniają standardów wymaganych w urzędzie.	2	
5	Pracownik nie dba zarówno o estetykę swojego stanowiska pracy jak i wyglądu zewnętrznego.	1	

2. Wykonywanie poleceń oraz przestrzeganie wewnętrznych procedur i regulaminów

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Efektywnie wykonuje polecenia służbowe, działa zgodnie z regulaminami i procedurami zdając sobie sprawę z ich wagi dla prawidłowej realizacji zadań urzędu, dba o doskonalenie wewnętrznych regulaminów i procedur.	5	
2	Efektywnie wykonuje polecenia służbowe, działa zgodnie z regulaminami i procedurami zdając sobie sprawę z ich wagi dla prawidłowej realizacji zadań urzędu.	4	

3	Przeważnie stosuje się do poleceń służbowych oraz wewnętrznych regulaminów i procedur w Urzędzie.	3	
4	Często ma problemy z wykonywaniem poleceń i stosowaniem się do regulaminów i procedur.	2	
5	Przeważnie nie stosuje się do regulaminów i procedur, ma problemy z wykonywaniem poleceń służbowych.	1	

3. Zaangażowanie w doskonalenie pracy urzędu i jakości pracy pracowników

Lp.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Jest zaangażowany w doskonalenie pracy urzędu i jakości pracy pracowników, kwestie dyskusyjne i problemowe rozstrzyga na terenie urzędu, występuje jako mediator w sytuacjach wewnętrznych konfliktów w urzędzie. Wykazuje się inicjatywą.	5	
2	Jest zaangażowany w doskonalenie pracy urzędu i jakości pracy pracowników, kwestie dyskusyjne i problemowe rozstrzyga na terenie urzędu. Czasem dzieli się swoimi pomysłami dot. doskonalenia pracy.	4	
3	Nie kwestionuje sposobów działania ani decyzji podejmowanych w urzędzie choć zbyt rzadko angażuje się w doskonalenie jego pracy.	3	
4	Zbyt często publicznie wygłasza negatywne opinie o urzędzie i jego sposobach działania.	2	
5	Publicznie krytykuje i neguje działania podejmowane w urzędzie.	1	

4. Stosunek do klientów i współpracowników

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	W swojej pracy zawodowej stosuje wysokie standardy kultury osobistej, jest uprzejmy wobec współpracowników i pomocny dla klientów, stanowi wzór dla innych pracowników.	5	
2	W swojej pracy zawodowej stosuje wysokie standardy kultury osobistej, jest uprzejmy wobec współpracowników i pomocny dla klientów.	4	
3	Jego zachowanie w stosunku do klientów i współpracowników jest zgodne z zasadami kultury osobistej, choć czasami wykazuje zbyt mało dobrej woli i chęci pomocy klientom i współpracownikom.	3	
4	Zbyt często w relacji z klientami czy współpracownikami zdarzają mu się zachowania sprzeczne z zasadami kultury osobistej, kłótniowość, agresja niechęć do niesienia pomocy	2	
5	Kłótniwy, niechętny do pomocy zarówno w stosunku do współpracowników jak i klientów.	1	

5. Znajomość misji, wizji i strategii działania urzędu

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Zna misję i cele działania urzędu i identyfikuje się z nimi i propaguje je wśród innych pracowników. Utożsamia się z nimi i stosuje je w swojej pracy.	5	

2	Zna misję i cele działania urzędu i identyfikuje się z nimi. Stosuje je w swojej pracy.	4	
3	Jego działania często nie są spójne z misją i celami działania urzędu.	3	
4	Zna misję i cele urzędu, ale nie identyfikuje się z nimi.	2	
5	Nie jest zainteresowany misją i celami urzędu. Nie identyfikuje się z nimi.	1	

V. **Zorientowanie na rezultaty pracy - suma uzyskanych ocen z punktów 1- 4**

1. Jakość, precyzja realizowanych zadań

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wybitny jeżeli chodzi o dokładność i staranność w realizacji zadań. Realizowane przez niego zadania są realizowane precyzyjnie, bezbłędnie, wzorcowo.	5	
2	Jakość jego pracy przewyższa przyjęte standardy. Bardzo staranny w wykonywaniu zadań. Jest precyzyjny, zorientowany na rezultaty pracy.	4	
3	Pracuje starannie. Do wykonywanych przez niego zadań przeważnie nie ma zastrzeżeń. Jest zorientowany na rezultaty pracy, ale nie zawsze przynosi to efekty.	3	
4	Czasem niedbały. Jego praca zbyt często zawiera błędy. Nie zależy mu na efektach pracy.	2	
5	Liczba błędów powoduje, że realizowanych przez niego zadań najczęściej nie można zaakceptować. Brak efektów pracy.	1	

2. Terminowość i szybkość realizowanych zadań

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracuje bardzo szybko i jednocześnie efektywnie. Realizuje w określonych terminach większy niż oczekiwany zakres zadań.	5	
2	Pracuje szybko i efektywnie. Nie miewa problemów z terminową realizacją zadań.	4	
3	Do terminowości zrealizowanych przez niego zadań przeważnie nie ma zastrzeżeń. Bywają jednak opóźnienia w realizacji zadań.	3	
4	Pracuje zbyt wolno. Najczęściej zadania realizowane przez niego/nią kończone są „prawie w terminie”.	2	
5	Wyjątkowo powolny pracownik. Przeważnie nie dotrzymuje terminów.	1	

3. Nastawienie na rezultat nawet w sytuacjach trudnych, złożonych i stresujących

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Nie zastąpiony pracownik w sytuacjach krytycznych (np. presja czasu czy okoliczności). Nawet wtedy zadania realizuje terminowo i bezbłędnie.	5	
2	Najczęściej nie ma żadnych problemów z efektywnym i terminowym wykonywaniem zadań nawet pod presją czasu.	4	
3	Radzi sobie z działaniem pod presją czasu i okoliczności, chociaż zdarza mu się popełniać błędy w tych sytuacjach.	3	

4	W sytuacji presji czasu i okoliczności popełnia liczne błędy i ma problem z zakończeniem zadań w terminie.	2	
5	Nie radzi sobie z presją czasu i okoliczności.	1	

4. Nastawienie na systematyczną pracę i długotrwały wysiłek

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Jego zadania charakteryzuje systematyczność i precyzja. Realizuje wzorcowo zadania nawet te wymagające długotrwałego wysiłku.	5	
2	Nie ma żadnych problemów w systematycznym realizowaniu zadań oraz tych wymagających długotrwałego wysiłku.	4	
3	Stara się systematycznie realizować zadania.	3	
4	Często pracuje zrywami, brak mu systematyczności.	2	
5	Chaotyczny w realizacji zadań, szczególnie tych długotrwałych.	1	

VI. **Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych** - suma uzyskanych ocen z punktów

1- 4

1. Umiejętność działania w sytuacji stresu

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik w sytuacji stresu zawsze spełnia najwyższe standardy. Jednocześnie jest bardzo elastyczny w swoich działaniach.	5	
2	Sytuacja stresu nie ma wpływu na wysoką jakość wykonywanych działań pracownika. Jest elastyczny.	4	
3	Pracownik pod wpływem stresu na ogół zachowuje spokój i koncentruje się na problemie.	3	
4	Pracownik pod wpływem stresu wykazuje często bezradność. Popełnia wtedy błędy nawet w najprostszych, rutynowych czynnościach.	2	
5	Pracownik pod wpływem stresu wykazuje całkowitą bezradność. Popełnia wtedy błędy nawet w najprostszych, rutynowych czynnościach.	1	

2. Znajomość i umiejętność stosowania zachowań asertywnych

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zna i zawsze umie stosować zasady zachowań asertywnych. Jest odporny na stres.	5	
2	Pracownik zna i z reguły umie stosować zasady zachowań asertywnych.	4	
3	Pracownik na ogół potrafi stosować zachowania asertywne. Reaguje z reguły w sposób opanowany.	3	
4	Pracownik nie zna zasad dotyczących zachowań asertywnych. W sytuacjach kryzysowych w sposób całkowicie niekontrolowany wyraża swoje emocje. Bardzo często nie potrafi również odmawiać, nawet jeśli wie, że nie będzie w stanie spełnić oczekiwań drugiej osoby. Jednak ma świadomość swoich	2	

	braków w tym zakresie i stara się pracować nad wypracowaniem zachowań asertywnych.		
5	Pracownik nie zna zasad dotyczących zachowań asertywnych. W sytuacjach kryzysowych w sposób całkowicie niekontrolowany wyraża swoje emocje. Bardzo często nie potrafi również odmawiać, nawet jeśli wie, że nie będzie w stanie spełnić oczekiwań drugiej osoby.	1	

3. Umiejętność szybkiego działania

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik wcześniej rozpoznaje sytuacje kryzysowe i błyskawicznie działa.	5	
2	Pracownik szybko reaguje w sytuacjach kryzysowych. Planuje dalsze działania stosownie do sytuacji w jakiej się znajduje.	4	
3	Pracownik raczej dość szybko podejmuje działania w sytuacji kryzysowej. Na ogół prawidłowo rozpoznaje problem. Jednak w sytuacji przedłużającego się stresu zdarzają mu się zachowania chaotyczne.	3	
4	Zdarza się, że pracownik w sytuacji steru działa chaotycznie lub całkowicie się wycofuje. Nie jest elastyczny i nie dostosowuje swoich działań do aktualnej sytuacji.	2	
5	Pracownik w sytuacji steru zawsze działa chaotycznie lub całkowicie się wycofuje.	1	

4. Umiejętność wyciągania wniosków z sytuacji kryzysowych na przyszłość

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zawsze wyciąga konstruktywne wnioski z własnych doświadczeń podczas sytuacji kryzysowych, tak aby w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji.	5	
2	Pracownik na ogół wyciąga konstruktywne wnioski z własnych doświadczeń podczas sytuacji kryzysowych, tak aby w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji.	4	
3	Pracownik z sytuacji kryzysowych na ogół wyciąga wnioski dla swojej dalszej pracy. Jednak nie zawsze potrafi je zastosować.	3	
4	Pracownik z sytuacji kryzysowych rzadko wyciąga wnioski dla swojej dalszej pracy.	2	
5	Pracownik nie czerpie żadnych doświadczeń z sytuacji kryzysowych. Całkowicie nie potrafi wyciągać z nich wniosków. Z reguły koncentruje się na znalezieniu „winnego”.	1	

VII. **Zarządzanie informacją -- suma uzyskanych ocen z punktów 1- 3**

1. Znajomość procedur/technik zarządzania informacją i umiejętność ich stosowania oraz umiejętność zdobywania informacji.

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zna procedury i techniki zarządzania informacją oraz potrafi je bezbłędnie stosować. Występuje z inicjatywami ich doskonalenia i usprawniania. Rzetelnie gromadzi informacje do wykonywania zadań własnych oraz innych pracowników. Nigdy nie gromadzi informacji zbędnych.	5	
2	Pracownik zna procedury i techniki zarządzania informacją oraz potrafi je bezbłędnie stosować. Potrafi gromadzić i zdobywać informacje niezbędne do właściwej realizacji swoich zadań.	4	
3	Pracownik zazwyczaj zarządza informacjami w sposób zgodny z procedurami ustalonymi w urzędzie.	3	
4	Pracownik często popełnia błędy w zarządzaniu informacją. Często odchodzi od ustalonych procedur. Jego sposób działania w tym zakresie często powoduje zakłócenia w dystrybucji informacji. Ma problemy ze zdobywaniem informacji.	2	
5	Pracownik nie zna procedur dotyczących zarządzania informacją i nie potrafi ich stosować. Nie przywiązuje wagi do dystrybucji informacji. Wykazuje brak umiejętności zdobywania informacji.	1	

2. Umiejętność oceny wagi informacji

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik bezbłędnie umie ocenić wagę informacji i jej przydatność na własnym stanowisku pracy i innych pracowników. Bezbłędnie również wie, które z informacji są ważne dla jego przełożonych.	5	
2	Pracownik właściwie ocenia wagę informacji i wie, komu mogą być one potrzebne. Sporadycznie zdarzają mu się w tym zakresie niewielkie uchybienia.	4	
3	Pracownik na ogół właściwie ocenia wagę informacji.	3	
4	Pracownik często nie wie, czy informacja jest ważna na jego stanowisku pracy/dla jego przełożonych.	2	
5	Pracownik wykazuje się brakiem umiejętności oceny wagi informacji.	1	

3. Umiejętność dystrybucji informacji

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik, jeśli jest taka potrzeba, bezbłędnie umie przyporządkować informacje do innych stanowisk pracy oraz do swoich przełożonych. Dystrybucję informacji realizuje bez zbędnej zwłoki i zawsze na czas.	5	
2	Pracownik wie, które informacje komu należy przekazać, jeśli jest taka potrzeba. Zdarzają mu się czasami drobne pomyłki w tym zakresie.	4	

3	Pracownik ma tendencje do zbyt szerokiego/zbyt wąskiego dystrybuowania informacji. Nie zawsze przekazuje informacje we właściwym czasie.	3	
4	Pracownik często przekazuje informacje nie tym pracownikom, którym trzeba. Często nie przekazuje ważnych informacji swoim przełożonym. Często również dystrybucja przez niego informacji odbywa się z opóźnieniem, co powoduje spiętrzenie prac, przekraczanie terminów lub inne zakłócenia w pracy urzędu.	2	
5	Pracownik wykazuje się brakiem umiejętności dystrybucji informacji. Z reguły nie przekazuje podwładnym/przełożonym istotnych na innych stanowiskach pracy informacji.	1	

***Wstawić znak x przy przyznanej ocenie**

Suma uzyskanych ocen z części I-VII wynosi

Część C

Podsumowanie oceny

Lp.	Poziom nasilenia kompetencji	Ilość punktów z uzyskanych ocen	Ocena przełożonego*
1.	Bardzo wysokie	117-145	
2.	Wysokie	88-116	
3.	Przeciętne	59-87	
4.	Słabe	30-60	
5.	Bardzo słabe	28-29	

*** zaznaczyć odpowiednie pole poprzez postawienie znaku x**

Przyznanie oceny :

--

(wpisać pozytywną jeżeli zaznaczony został poziom nasilenia kompetencji bardzo wysoki, wysoki, przeciętny, , lub negatywną jeżeli zaznaczony został poziom słaby i bardzo słaby)

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis oceniającego)

Część D

Zapoznałam/em się z oceną sporządzoną na piśmie przez:

Panią/Pana

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis ocenianego)

Część E

Sporządzenie kolejnej oceny na piśmie nastąpi w
(wpisać miesiąc i rok)

.....
(imię i nazwisko ocenającego oraz stanowisko)

.....
(data)

.....
(podpis ocenającego)

Zapoznałem się z terminem sporządzenia kolejnej oceny na piśmie

.....
(data)

.....
(podpis ocenianego)

**Arkusz okresowej oceny kwalifikacyjnej
pracownika samorządowego zatrudnionego na stanowisku kierownika jednostki
organizacyjnej Powiatu Opoczyńskiego poprzez ocenę jego kompetencji**

Część A

.....
(nazwa jednostki organizacyjnej)

I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego

Imię

Nazwisko

Jednostka organizacyjna

Stanowisko

Data zatrudnienia na stanowisku urzędniczym

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

II. Dane dotyczące poprzedniej oceny

Ocena

Data sporządzenia

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

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

Część B

Dane dotyczące oceniającego

Imię/imiona

Nazwisko

Stanowisko

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

Ocena

Oceniam wykonywanie obowiązków przez:

Panią/Pana

w okresie od do

na stanowisku

wg poniższych kompetencji :

I. Wiedza specjalistyczna i umiejętność jej stosowania - suma uzyskanych ocen

z punktów 1 - 4

1. Znajomość przepisów/wiedzy wykorzystywanych na stanowisku pracy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wiedzę i przepisy istotne na jego/jej stanowisku pracy zna doskonale na poziomie eksperckim.	5	
2	Bardzo dobrze zna przepisy niezbędne na jego stanowisku pracy.	4	
3	Jego wiedza specjalistyczna jest wystarczająca dla efektywnej realizacji zadań na jego/jej stanowisku pracy.	3	
4	Jego wiedza zawodowa zawiera luki powodujące błędy w realizacji zadań.	2	
5	Bardzo słaba znajomość wiedzy niezbędnej na jego/jej stanowisku pracy.	1	

2. Umiejętność wyszukiwania przepisów, zdobywania wiedzy, która jest niezbędna do wykonania danego zadania, a której w danym momencie pracownikowi brakuje

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Bardzo aktywny w wyszukiwaniu zmian w przepisach prawnych mających wpływ na realizowane przez niego zadania. Wie o planach zmian zanim wejdą one w życie.	5	
2	Zawsze jest na bieżąco ze zmianami prawnymi istotnymi dla jego/jej stanowiska pracy.	4	

3	Wyszukuje i stosuje nowe informacje wtedy gdy jest to niezbędne.	3	
4	Często zdarzają się sytuacje, że nie nadąża za zmianami prawnymi istotnymi na jego stanowisku pracy.	2	
5	Nie pogłębia wiedzy, nie nadąża za zmianami prawnymi na swoim stanowisku pracy.	1	

3. Umiejętność stosowania przepisów/wiedzy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Bardzo sprawnie operuje wiedzą, interpretuje przepisy, wyciąga wnioski, pomaga w tym także innym.	5	
2	Nie ma problemów z operacjonalizacją i wykorzystaniem wiedzy na swoim stanowisku pracy.	4	
3	Na ogół nie ma problemu z wykorzystywaniem i operacjonalizacją wiedzy fachowej.	3	
4	Mimo znajomości przepisów ma problemy z praktycznym jej wykorzystaniem w realizowanych zadaniach.	2	
5	Nie radzi sobie z wykorzystywaniem wiedzy nawet zakresie, w którym ją posiada.	1	

4. Nastawienie na rozwijanie wiedzy stanowiskowej

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Zdobywanie i przekazywanie innym nowej wiedzy sprawia mu przyjemność i jest wyzwaniem.	5	
2	Jest ambitny w zdobywaniu i wykorzystywaniu nowej wiedzy niezbędnej dla jego stanowiska pracy.	4	
3	Zdobywanie nowej wiedzy traktuje jako ważny obowiązek służbowy.	3	
4	Niechętnie dokonuje zmian na swoim stanowisku pracy.	2	
5	Ma bardzo duży opór w dokonywaniu jakichkolwiek zmian w swoich działaniach.	1	

II. Nastawienie na własny rozwój i podnoszenie kwalifikacji - suma uzyskanych ocen z punktów 1 - 4

1. Gotowość do podnoszenia kwalifikacji

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik przywiązuje bardzo dużą wagę do podnoszenia kwalifikacji, aktywnie uczestniczy w szkoleniach: zabiera głos, zadaje pytania, uczestniczy w dyskusji. Występując z inicjatywą dokształcania ma też na uwadze przyszłościowe potrzeby urzędu.	5	
2	Pracownik dba o to aby „być na bieżąco” ze zmianami i nowymi wymaganiami. Dbą o pogłębienie swojej wiedzy i umiejętności.	4	
3	Pracownik nie wykracza poza plan/program szkoleń.	3	

4	Pracownik rzadko wyraża gotowość do podnoszenia kwalifikacji. Szkolenia traktuje jako przykry obowiązek.	2	
5	Pracownik unika udziału w szkoleniach. Podnoszenie kwalifikacji uznaje za stratę czasu.	1	

2. Umiejętność samodzielnego poszukiwania możliwości podnoszenia kwalifikacji

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik podejmuje różne inicjatywy w celu samodoskonalenia i wykorzystuje różne źródła w celu uzyskania informacji dla podnoszenia kwalifikacji np. przełożeni, kursy, podręczniki.	5	
2	Pracownik chętnie uczestniczy w szkoleniach, na które jest delegowany. Systematycznie podnosi swoją wiedzę i umiejętności poprzez samokształcenie.	4	
3	Pracownik nie wykazuje inicjatywy w zakresie podnoszenia kwalifikacji. Samokształcenie realizuje tylko w zakresie wskazanym przez przełożonego.	3	
4	Pracownik rzadko podejmuje działania o charakterze samokształcenia. Unika takich działań nawet, jeśli są one zalecane przez przełożonego.	2	
5	Pracownik nie poszerza swojej wiedzy i umiejętności, niezależnie od potrzeb wynikających z jego zakresu obowiązków.	1	

3. Umiejętność wykorzystania zdobytej wiedzy na własnym stanowisku pracy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik efektywnie wykorzystuje zdobytą wiedzę i umiejętności w swojej pracy, występuje do przełożonych/współpracowników z inicjatywami wykorzystania zdobytej przez niego wiedzy do podniesienia jakości pracy urzędu.	5	
2	Pracownik często wykorzystuje zdobytą w trakcie kursów, szkoleń oraz samokształcenia w swojej pracy zawodowej.	4	
3	Pracownik w większości przypadków potrafi wykorzystać nową wiedzę w pracy	3	
4	Pracownik rzadko wykorzystuje zdobytą wiedzę na swoim stanowisku pracy.	2	
5	Pracownik nie łączy uzyskanej wiedzy z wykonywaniem obowiązków służbowych.	1	

4. Gotowość do dzielenia się zdobytą wiedzą

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zawsze dzieli się zdobytą wiedzą z innymi pracownikami. Robi to z własnej inicjatywy.	5	
2	Pracownik chętnie dzieli się uzyskaną wiedzą z innymi pracownikami.	4	

3	Pracownik dzieli się uzyskaną wiedzą, jednak wyłącznie, gdy jest o to poproszony.	3	
4	Pracownik dzieli się uzyskaną wiedzą, jednak robi to niechętnie i wyłącznie jeśli otrzyma takie polecenie od przełożonego.	2	
5	Pracownik nie dzieli się uzyskaną wiedzą z innymi pracownikami. Wyraża przekonanie, że nie jest to jego zadanie i każdy sam powinien zdobywać wiedzę na własny użytek.	1	

III. **Komunikacja ustna i pisemna** - suma uzyskanych ocen z punktów 1- 4

1. Znajomość zasad różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej i umiejętność ich stosowania

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zna zasady różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej i zawsze umie bezbłędnie je dostosować do sytuacji. W komunikacji pisemnej i ustnej zawsze potrafi dokonać zróżnicowań w zależności od funkcji wypowiedzi.	5	
2	Pracownik zna zasady różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej i z reguły umie bezbłędnie je dostosować do sytuacji. W komunikacji pisemnej i ustnej najczęściej potrafi dokonać zróżnicowań w zależności od funkcji wypowiedzi.	4	
3	Pracownik zna zasady odróżniające wypowiedź ustną od pisemnej i z reguły umie je stosować. Nie różnicuje jednak stylów wypowiedzi w zależności od sytuacji.	3	
4	Pracownik zna zasady odróżniające wypowiedź ustną od pisemnej, ale często nie umie ich stosować. W wypowiedziach pisemnych np. używa języka potocznego, w wypowiedziach ustnych, szczególnie w stosunku do pracowników urzędu zdarza mu się stosowanie wulgaryzmów.	2	
5	Pracownik nie zna zasad różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej, a w związku z tym nie umie ich stosować.	1	

2. Umiejętność formułowania wypowiedzi ustnej/pisemnej

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zawsze przywiązuje bardzo dużą wagę do odpowiedniego formułowania wypowiedzi ustnej/pisemnej zarówno do klienta zewnętrznego jak i pracowników swojej jednostki. W wypowiedzi pisemnej i ustnej precyzyjnie dobiera słowa, a w wypowiedzi ustnej stosuje również odpowiednie techniki modulacji głosu. Przywiązuje bardzo dużą wagę do nienagannej estetyki przygotowywanych pism.	5	
2	Pracownik przywiązuje bardzo dużą wagę do odpowiedniego formułowania wypowiedzi ustnej/pisemnej zarówno do klienta zewnętrznego jak i pracowników swojej jednostki. W wypowiedzi pisemnej i ustnej precyzyjnie dobiera słowa.	4	

	Zdarzają mu się czasami drobne potknięcia w tym zakresie. Dbą o nienaganną estetykę przygotowywanej korespondencji.		
3	Pracownik z reguły stara się, by jego wypowiedzi ustne/pisemne były odpowiednio formułowane. Jednak w sytuacjach niesprzyjających (np. stres, presja czasowa) używa wypowiedzi odbiegających od normy językowej. Przygotowywane przez niego pisma są z reguły estetyczne.	3	
4	Pracownik stara się, by jego wypowiedzi ustne/pisemne kierowane do osób z zewnątrz były poprawne lecz zupełnie nie przywiązuje do tego wagi w komunikacji z innymi pracownikami urzędu. Jego pisma wewnętrzne są niedbałe, często nieestetyczne i przełożeni z reguły zwracają mu je do poprawy.	2	
5	Pracownik uważa, że odpowiednie do sytuacji formułowanie wypowiedzi ustnej/pisemnej zarówno do klienta zewnętrznego jak i pracowników jednostki nie jest istotne. Jego wypowiedzi ustne i pisemne są niedbałe i zawierają liczne błędy językowe. Jego wypowiedzi pisemne zarówno zewnętrzne jak i wewnętrzne z reguły wymagają poważnej korekty językowej. Uważa, że estetyka przygotowywanych pism nie ma żadnego znaczenia.	1	

3. Umiejętność precyzyjnego wypowiadania się w mowie i piśmie

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wypowiedzi ustne/pisemne pracownika są zawsze bardzo jasne, precyzyjne i zrozumiałe dla odbiorcy pod względem językowym, a w przypadku przygotowywanych pism również w zakresie formalnym (np. akapity, różne formy wyróżnienia części tekstu, ważnych informacji itd.).	5	
2	Pracownik z reguły wypowiada się w sposób jasny, precyzyjny i zrozumiały. Zdarzają mu się czasami pewne niedociągnięcia w tym zakresie. Układ formalny przygotowywanych pism jest funkcjonalny.	4	
3	Wypowiedzi ustne/pisemne pracownika są najczęściej jasne i zrozumiałe dla odbiorcy lecz często brak im precyzji. Układ formalny przygotowywanych pism najczęściej funkcjonalny.	3	
4	Pracownik stara się, by jego wypowiedzi ustne/pisemne były zrozumiałe dla odbiorcy, jednak często zdarzają mu się wypowiedzi niespójne, pozbawione wewnętrznej logiki. Układ formalny przygotowywanych pism jest często niefunkcjonalny.	2	
5	Zarówno wypowiedzi ustne pracownika, jak i przygotowywane przez niego pisma są chaotyczne, nielogiczne. Trudno zrozumieć, co pracownik chce zakomunikować.	1	

4. Umiejętność budowania poprawnej merytorycznie wypowiedzi ustnej/pisemnej

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wypowiedź ustana/pisemna pracownika nigdy nie zawiera błędów merytorycznych. Do jego wypowiedzi w tym zakresie nigdy nie było zastrzeżeń.	5	
2	Wypowiedź ustana/pisemna pracownika co do zasady nie zawiera błędów merytorycznych. Czasami zdarzają mu się drobne niedociągnięcia w tym zakresie.	4	
3	Pracownik na ogół swoje wypowiedzi ustne/pisemne formułuje poprawnie w zakresie merytorycznym. Jednak dosyć często zdarzają mu się drobne potknięcia (np. nie używanie pojęć z danej dziedziny), a czasami również poważniejsze błędy merytoryczne wymagające ingerencji przełożonego.	3	
4	Pracownik często popełnia błędy merytoryczne w wypowiedziach ustnych/pisemnych nawet wtedy, gdy posiada wiedzę w danym zakresie.	2	
5	Pracownik w swoich wypowiedziach ustnych/pisemnych popełnia rażące błędy merytoryczne.	1	

IV. Dbałość o wizerunek urzędu - suma uzyskanych ocen z punktów 1 – 5

1. Dbałość o estetykę wyglądu swojego i miejsca pracy

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	W zakresie estetyki swojego wyglądu i stanowiska pracy, stanowi wzór dla innych pracowników.	5	
2	Dbą o estetykę swojego wyglądu i stanowiska pracy, ubrany stosownie do swojego stanowiska pracy.	4	
3	Przeważnie dba o estetykę wyglądu i swojego stanowiska pracy.	3	
4	Często jego stanowisko pracy i wygląd osobisty nie spełniają standardów wymaganych w jednostce.	2	
5	Pracownik nie dba zarówno o estetykę swojego stanowiska pracy jak i wyglądu zewnętrznego.	1	

2. Wykonywanie poleceń oraz przestrzeganie wewnętrznych procedur i regulaminów

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Efektywnie wykonuje polecenia służbowe, działa zgodnie z regulaminami i procedurami zdając sobie sprawę z ich wagi dla prawidłowej realizacji zadań swojej jednostki, dba o doskonalenie wewnętrznych regulaminów i procedur.	5	
2	Efektywnie wykonuje polecenia służbowe, działa zgodnie z regulaminami i procedurami zdając sobie sprawę z ich wagi dla prawidłowej realizacji zadań swojej jednostki.	4	

3	Przeważnie stosuje się do poleceń służbowych oraz wewnętrznych regulaminów i procedur swojej jednostki.	3	
4	Często ma problemy z wykonywaniem poleceń i stosowaniem się do regulaminów i procedur.	2	
5	Przeważnie nie stosuje się do regulaminów i procedur, ma problemy z wykonywaniem poleceń służbowych.	1	

3. Zaangażowanie w doskonalenie pracy urzędu i jakości pracy pracowników

Lp.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Jest zaangażowany w doskonalenie pracy swojej jednostki i jakości pracy pracowników, kwestie dyskusyjne i problemowe rozstrzyga na terenie swojej jednostki, występuje jako mediator w sytuacjach wewnętrznych konfliktów w swojej jednostce. Wykazuje inicjatywę	5	
2	Jest zaangażowany w doskonalenie pracy swojej jednostki i jakości pracy pracowników, kwestie dyskusyjne i problemowe rozstrzyga na terenie swojej jednostki.	4	
3	Nie kwestionuje sposobów działania ani decyzji podejmowanych w swojej jednostce choć zbyt rzadko angażuje się w doskonalenie jego pracy.	3	
4	Zbyt często publicznie wygłasza negatywne opinie o swojej jednostce i jego sposobach działania.	2	
5	Publicznie krytykuje i neguje działania podejmowane w swojej jednostce.	1	

4. Stosunek do klientów i współpracowników

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	W swojej pracy zawodowej stosuje wysokie standardy kultury osobistej, jest uprzejmy wobec współpracowników i pomocny dla klientów, stanowi wzór dla innych pracowników.	5	
2	W swojej pracy zawodowej stosuje wysokie standardy kultury osobistej, jest uprzejmy wobec współpracowników i pomocny dla klientów.	4	
3	Jego zachowanie w stosunku do klientów i współpracowników jest zgodne z zasadami kultury osobistej, choć czasami wykazuje zbyt mało dobrej woli i chęci pomocy klientom i współpracownikom.	3	
4	Zbyt często w relacji z klientami czy współpracownikami zdarzają mu się zachowania sprzeczne z zasadami kultury osobistej, kłótniowość, agresja niechęć do niesienia pomocy.	2	
5	Kłótniwy, niechętny do pomocy zarówno w stosunku do współpracowników jak i klientów.	1	

5. Znajomość misji, wizji i strategii działania powiatu

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Zna misję i cele działania powiatu i identyfikuje się z nimi i propaguje je wśród innych pracowników. Utożsamia się z nią i stosuje je w swojej pracy.	5	
2	Zna misję i cele działania powiatu i identyfikuje się z nimi. Stosuje w swojej pracy.	4	

3	Jego działania często nie są spójne z misją i celami działania powiatu.	3	
4	Zna misję i cele powiatu, ale nie identyfikuje się z nimi.	2	
5	Nie jest zainteresowany misją i celami powiatu. Nie identyfikuje się z nimi	1	

V. **Zorientowanie na rezultaty pracy** - suma uzyskanych ocen z punktów 1- 4

1. Jakość, precyzja realizowanych zadań

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Wybitny jeżeli chodzi o dokładność i staranność w realizacji zadań. Realizowane przez niego zadania są precyzyjne, bezbłędne, wzorcowe.	5	
2	Jakość jego pracy przewyższa przyjęte standardy. Bardzo staranny w wykonywaniu zadań. Jest precyzyjny, zorientowany na rezultaty pracy.	4	
3	Pracuje starannie. Do wykonywanych przez niego zadań przeważnie nie ma zastrzeżeń. Jest zorientowany na rezultaty pracy, ale nie zawsze przynosi to efekty.	3	
4	Czasem niedbały. Jego praca zbyt często zawiera błędy. Nie zależy mu na efektach pracy.	2	
5	Liczba błędów powoduje, że realizowanych przez niego zadań najczęściej nie można zaakceptować. Brak efektów pracy.	1	

2. Terminowość i szybkość realizowanych zadań

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracuje bardzo szybko i jednocześnie efektywnie. Realizuje w określonych terminach większy niż oczekiwany zakres zadań. Zawsze w terminie i bezbłędnie.	5	
2	Pracuje szybko i efektywnie. Nie miewa problemów z terminową realizacją zadań.	4	
3	Do terminowości zrealizowanych przez niego zadań przeważnie nie ma zastrzeżeń. Bywają jednak czasem opóźnienia w realizacji zadań.	3	
4	Pracuje zbyt wolno. Najczęściej zadania realizowane przez niego/nią kończone są „prawie w terminie”.	2	
5	Wyjątkowo powolny pracownik. Przeważnie nie dotrzymuje terminów.	1	

3. Nastawienie na rezultat nawet w sytuacjach trudnych, złożonych i stresujących

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Nie zastąpiony pracownik w sytuacjach krytycznych (np. presja czasu czy okoliczności). Nawet wtedy zadania realizuje terminowo i bezbłędnie.	5	
2	Najczęściej nie ma żadnych problemów z efektywnym i terminowym wykonywaniem zadań nawet pod presją czasu.	4	
3	Radzi sobie z działaniem pod presją czasu i okoliczności, chociaż zdarza mu się popełniać błędy w tych sytuacjach.	3	
4	W sytuacji presji czasu i okoliczności popełnia liczne błędy i ma problem z zakończeniem zadań w terminie.	2	
5	Nie radzi sobie z presją czasu i okoliczności.	1	

4. Nastawienie na systematyczną pracę i długotrwały wysiłek

L.p.	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Jego zadania charakteryzuje systematyczność i precyzja. Realizuje zadania wzorcowo nawet te wymagające długotrwałego wysiłku.	5	
2	Nie ma żadnych problemów w systematycznym realizowaniu zadań oraz tych wymagających długotrwałego wysiłku.	4	
3	Stara się systematycznie realizować zadania.	3	
4	Często pracuje zrywami, brak mu systematyczności.	2	
5	Chaotyczny w realizacji zadań, szczególnie tych długotrwałych.	1	

VI. **Zarządzanie personelem** - suma uzyskanych ocen z punktów 1-5

1. Kreowanie atmosfery koncentracji na zadaniach w podległym zespole

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Kierowana przez niego jednostka jest przykładem właściwej atmosfery współpracy i koncentracji na efektywnej realizacji zadań, wręcz wzorcowy.	5	
2	W kierowanej przez niego/nią jednostce panuje atmosfera koncentracji na właściwej jakości realizowanych zadań.	4	
3	W kierowanej przez niego/nią jednostce zdarzają się problemy z właściwą atmosferą współpracy i koncentracji na zadaniach	3	
4	W jego jednostce z reguły brak właściwej atmosfery współpracy i koncentracji na zadaniach	2	
5	Nie dba o atmosferę pracy w kierowanej jednostce	1	

2. Umiejętność stosowania różnorodnych motywatorów w tym motywatorów pozafinansowych

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Rozwija swoje umiejętności motywowania podwładnych przez uczenie się i stosowanie coraz skuteczniejszych technik motywacji pozafinansowej (pochwały właściwe przekazywanie informacji zwrotnej)	5	
2	Stosuje różnorodne metody motywacji pozafinansowej dostosowane do potrzeb pracownika	4	
3	Jest świadomy wagi bieżącego motywowania pracowników (pochwały, informacje zwrotne) nie zawsze jednak gdy to potrzebne umie je zastosować	3	
4	Bardzo rzadko stosuje pozafinansowe motywatory	2	
5	Nie stosuje żadnych metod motywacji pozafinansowej (pochwały, rzetelne informacje zwrotne dotyczące realizowanych zadań)	1	

3. Ocenianie pracowników na podstawie jednoznacznych i obiektywnych kryteriów

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Zawsze ocenia pracowników sprawiedliwie informując ich o zasadach i kryteriach oceny ich pracy	5	
2	Stosuje jasne i przejrzyste kryteria pracy podwładnych, choć nie zawsze precyzyjnie o nich informuje	4	
3	Miewa problemy z rzetelnym i jednoznacznym informowaniem pracowników o sposobach i kryteriach oceny ich pracy	3	
4	Często ocenia przełożonych w sposób uznaniowy, rzadko stosując jednoznaczne kryteria oceny	2	
5	Podwładni nie mają wiedzy o kryteriach i sposobach oceny, często twierdzą, że oceniani są w sposób niesprawiedliwy	1	

4. Komunikowanie pracownikom celów, terminów i sposobów realizacji zadań

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Zawsze w sposób jasny i precyzyjny i we właściwym czasie komunikuje pracownikom cele ich pracy i oczekiwania co do jej jakości	5	
2	Większość pracowników w jego jednostce ma jasno i precyzyjnie zakomunikowane cele ich pracy i oczekiwania co do jakości realizacji zadań	4	
3	Miewa problemy z jasnym formułowaniem terminów, celów i oczekiwań co do jakości pracy, ale jego jednostka w większości przypadków efektywnie i terminowo realizuje zadania	3	
4	Jego jednostka ma problemy z terminowym i efektywnym realizowaniem zadań gdyż często nie otrzymuje informacji o celach o oczekiwaniach bądź otrzymuje je zbyt późno lub nieprecyzyjnie	2	
5	Nie informuje pracowników o celach terminach, stąd problemy z rzetelnym i terminową realizacją zadań wśród pracowników	1	

VII. Zarządzanie informacją - suma uzyskanych ocen z punktów 1-3

1. Znajomość procedur/technik zarządzania informacją, umiejętność ich stosowania oraz umiejętność zdobywania informacji

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik zna procedury i techniki zarządzania informacją oraz potrafi je bezbłędnie stosować. Występuje z inicjatywami ich doskonalenia i usprawniania. Rzetelnie gromadzi informacje do wykonywania zadań własnych oraz swoich pracowników. Nigdy nie gromadzi informacji zbędnych.	5	
2	Pracownik zna procedury i techniki zarządzania informacją oraz potrafi je bezbłędnie stosować. Potrafi gromadzić i zdobywać informacje niezbędne do właściwej realizacji zadań.	4	
3	Pracownik zazwyczaj zarządza informacjami w sposób zgodny z procedurami ustalonymi w urzędzie	3	

4	Pracownik często popełnia błędy w zarządzaniu informacją. Często odchodzi od ustalonych procedur. Jego sposób działania w tym zakresie często powoduje zakłócenia w dystrybucji informacji. Ma problemy ze zdobywaniem informacji.	2	
5	Pracownik nie zna procedur dotyczących zarządzania informacją i nie potrafi ich stosować. Nie przywiązuje wagi do dystrybucji informacji. Wykazuje brak umiejętności zdobywania informacji.	1	

2. Umiejętność oceny wagi informacji

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik bezbłędnie umie ocenić wagę informacji i jej przydatność na własnym stanowisku pracy i dla podległych mu pracowników. Bezbłędnie również wie, które z informacji są ważne dla jego przełożonych.	5	
2	Pracownik właściwie ocenia wagę informacji i wie, komu będą one potrzebne. Sporadycznie zdarzają mu się w tym zakresie niewielkie uchybienia.	4	
3	Pracownik na ogół właściwie ocenia wagę informacji.	3	
4	Pracownik często nie wie, czy informacja jest ważna.	2	
5	Pracownik wykazuje się brakiem umiejętności oceny wagi informacji.	1	

3. Umiejętność dystrybucji informacji

L.P	ZACHOWANIE	OCENA*	
1	Pracownik bezbłędnie umie przyporządkować informacje do podległych mu stanowisk pracy oraz do swoich przełożonych. Dystrybucje informacji realizuje bez zbędnej zwłoki i zawsze na czas.	5	
2	Pracownik wie, które informacje komu należy przekazać. Zdarzają mu się czasami drobne pomyłki w tym zakresie.	4	
3	Pracownik ma tendencje do zbyt szerokiego/zbyt wąskiego dystrybuowania informacji. Nie zawsze przekazuje informacje we właściwym czasie.	3	
4	Pracownik często przekazuje informacje nie tym pracownikom, którym trzeba. Często nie przekazuje ważnych informacji swoim przełożonym. Często również dystrybucja przez niego informacji odbywa się z opóźnieniem, co powoduje spiętrzenie prac, przekraczanie terminów lub inne zakłócenia w pracy urzędu.	2	
5	Pracownik wykazuje się brakiem umiejętności dystrybucji informacji. Z reguły nie przekazuje podwładnym/przełożonym istotnych na innych stanowiskach pracy informacji.	1	

**Wstawić znak x przy przyznanej ocenie*

Suma uzyskanych ocen z części I-VII wynosi

Część C

Podsumowanie oceny

Lp.	Poziom nasilenia kompetencji	Ilość punktów z uzyskanych ocen	Ocena przełożonego*
1.	Bardzo wysokie	117-145	
2.	Wysokie	88-116	
3.	Przeciętne	61-87	
4.	Słabe	30-60	
5.	Bardzo słabe	28-29	

* zaznaczyć odpowiednie pole poprzez postawienie znaku x

Przyznanie oceny :

--

(wpisać pozytywną jeżeli zaznaczony został poziom nasilenia kompetencji bardzo wysoki, wysoki, przeciętny, , lub negatywną jeżeli zaznaczony został poziom słaby i bardzo słaby)

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis oceniającego)

Część D

Zapoznałam/em się z oceną sporządzoną na piśmie przez:

Panią/Pana

.....
(miejscowość)

.....
(dzień, miesiąc, rok)

.....
(podpis ocenianego)

Część E

Sporządzenie kolejnej oceny na piśmie nastąpi w
(wpisać miesiąc i rok)

.....
(imię i nazwisko oceniającego oraz stanowisko)

.....
(data)

.....
(podpis oceniającego)

Zapoznałem się z terminem sporządzenia kolejnej oceny na piśmie

.....
(data)

.....
(podpis ocenianego)

WYKAZ KOMPETENCJI

KOMPETENCJE WSPÓLNE DLA WSZYSTKICH STANOWISK PRACY

1. Wiedza specjalistyczna i umiejętność jej stosowania

Znajomość przepisów/wiedzy niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków wynikających z zajmowanego stanowiska pracy. Umiejętność wyszukiwania potrzebnych przepisów/wiedzy oraz stosowania ich w zależności od rodzaju sprawy. Bieżące reagowanie na zachodzące zmiany w przepisach oraz rozwój wiedzy stanowiskowej.

Kompetencja definiowana jest przez następujące zachowania pracownika:

1. Znajomość przepisów/wiedzy wykorzystywanych na stanowisku pracy
2. Umiejętność wyszukiwania przepisów, zdobywania wiedzy, która jest niezbędna do wykonania danego zadania, a której w danym momencie pracownikowi brakuje.
3. Umiejętność stosowania przepisów/wiedzy
4. Nastawienie na rozwijanie wiedzy stanowiskowej

Ocena 5 - bardzo wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik doskonale zna dziedzinę którą się zajmuje. Na bieżąco śledzi zmiany w przepisach prawa i inicjuje działania do ich wdrożenia. Dzieli się z innymi posiadaną wiedzą fachową i ukierunkowuje innych w realizacji zadań.

Ocena 4 - wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik zna dobrze dziedzinę, którą się zajmuje, umiejętnie korzysta z przepisów, jest samodzielny w wykonywaniu zadań. Potrafi uchwycić ważne punkty w sprawie. Rozpoznaje sprawy, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin.

Ocena 3 - przeciętne (wystarczające dla rzetelnej realizacji zadań) nasilenie kompetencji

Pracownik zna odcinek własnej pracy, posiada stosowną wiedzę i potrafi z niej odpowiednio skorzystać w praktyce. Potrafi znaleźć potrzebne przepisy do załatwienia sprawy. Czasami wymaga pomocy i ukierunkowania.

Ocena 2 - słabe (wymagające znacznych usprawnień) nasilenie kompetencji

Posiadana przez pracownika wiedza jest powierzchowna i fragmentaryczna i nie pozwala na prawidłowe wykonywanie zadań na stanowisku pracy. Pracownik wymaga ciągłej pomocy i kontroli.

Ocena 1 - bardzo słabe (niewystarczające dla rzetelnej realizacji zadań nasilenie kompetencji)

Pracownik nie posiada podstawowej wiedzy i umiejętności, nie spełnia podstawowych wymagań. Brak wiedzy negatywnie odbija się na pracy innych pracowników.

2. Nastawienie na własny rozwój i podnoszenie kwalifikacji

Motywacja do korzystania ze szkoleń i kursów w celu podnoszenia jakości realizacji zadań, umiejętność samokształcenia dla samodzielnego zdobywania nowej wiedzy i informacji.

Kompetencja definiowana jest przez następujące zachowania pracownika:

1. Gotowość do podnoszenia kwalifikacji
2. Umiejętność samodzielnego poszukiwania możliwości podnoszenia kwalifikacji
3. Umiejętność wykorzystania zdobytej wiedzy na własnym stanowisku pracy
4. Gotowość do dzielenia się zdobytą wiedzą

Ocena 5 - bardzo wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik występuje z inicjatywą dokształcania się, odpowiadającego jego aktualnej pracy i potrzebom przyszłościowym. Efektywnie wdraża w swojej pracy wiedzę i umiejętności zdobyte w trakcie szkoleń podnosząc jakość swojej pracy i zespołu. Skutecznie wykorzystuje dostępne materiały do samokształcenia i doskonalenia się. Nowo zdobytą wiedzę przekazuje pozostałym pracownikom.

Ocena 4 - wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik dba o pogłębianie własnej wiedzy i umiejętności. Poszukuje możliwości ich doskonalenia i nabycia nowych umiejętności w trakcie kursów i szkoleń. Systematycznie podnosi jakość swojej pracy przez samokształcenie.

Ocena 3 – przeciętne nasilenie kompetencji

Pracownik uczestniczy w szkoleniach, na które zostaje skierowany przez pracodawcę. W większości przypadków potrafi właściwie wykorzystać zdobyte umiejętności w pracy.

Ocena 2 - słabe nasilenie kompetencji

Pracownik niechętnie poszerza swoją wiedzę a efekty szkoleń zbyt często nie przynoszą zakładanych rezultatów.

Ocena 1 - bardzo słabe nasilenie kompetencji

Pracownik nie poszerza swojej wiedzy i umiejętności, nawet wtedy, gdy jest to niezbędne ze względu na potrzeby realizowanych zadań. Często odmawia udziału w szkoleniach, natomiast odbyte szkolenia nie znajdują efektywnego odbicia w jego bieżącej pracy.

3. Komunikacja ustna i pisemna

Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie, przez:, przedstawienie zagadnień w sposób jasny i zwięzły, dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści do charakteru wypowiedzi ustnej/pisemnej, stosowanie w praktyce obowiązujących norm językowych, stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji.

Kompetencja definiowana jest przez następujące zachowanie pracownika :

1. Znajomość zasad różnych stylów wypowiedzi ustnej/pisemnej i umiejętności ich stosowania
2. Umiejętność formułowania wypowiedzi ustnej/pisemnej
3. Umiejętność precyzyjnego wypowiadania się w mowie i piśmie
4. Umiejętność budowania poprawnej merytorycznie wypowiedzi ustnej/pisemnej

Ocena 5 - bardzo wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik przywiązuje bardzo dużą uwagę do odpowiedniego sformułowania treści wypowiedzi ustnej/pism kierowanych czy to do klienta zewnętrznego czy też do pracowników urzędu. Dbą również o estetykę przygotowywanych pism. Pracownik formułuje wypowiedzi ustne i pisemne w sposób czytelny i zrozumiały dla odbiorcy, używając odpowiedniego języka i stylu wypowiedzi.

Ocena 4 - wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik przywiązuje dużą uwagę do właściwego formułowania wypowiedzi ustnej/pism kierowanych czy to do klienta zewnętrznego czy też do pracowników urzędu. Dbą o ich zwięźłość i czytelność. Potrafi użyć odpowiedniego stylu i języka stosownie do wymagań sytuacji.

Ocena 3 - średnie nasilenie kompetencji

Pracownik na ogół formułuje wypowiedzi ustne/pism w sposób czytelny i zrozumiały dla odbiorcy. Przeważnie właściwie dopasowuje język i styl wypowiedzi do sytuacji.

Ocena 2 - słabe nasilenie kompetencji Pracownik w niewystarczającym stopniu radzi sobie na zajmowanym stanowisku pracy z właściwym formułowaniem treści, które ma przekazać w wypowiedzi ustnej/piśmie, jak również z dobraniem odpowiedniego słownictwa i budowaniem zdań pod kątem poprawności językowej.

Ocena 1 - bardzo słabe nasilenie kompetencji

Pracownik nie dba o to, aby wypowiedzi ustne/pisma skierowane sformułowane było w sposób zwięzły i zrozumiały dla odbiorcy lub też ma duże problemy z właściwym formułowaniem treści, które ma przekazać w wypowiedzi ustnej/piśmie. Nie potrafi dobrać odpowiedniego języka oraz budować poprawnych gramatycznie i stylistycznie zdań.

4. Dbłość o wizerunek urzędu

Dbłość o wizerunek swojej osoby jako pracownika Urzędu oraz swojego miejsca pracy. Właściwy stosunek do klientów i współpracowników. Wiedza na temat misji i wizji urzędu i stosowanie się do wewnętrznych procedur i regulaminów

Kompetencja definiowana jest przez następujące zachowania pracownika:

1. Dbłość o estetykę wyglądu swojego i miejsca pracy
2. Wykonywanie poleceń oraz przestrzeganie wewnętrznych procedur i regulaminów
3. Zaangażowanie w doskonalenie pracy Urzędu i jakości pracy pracowników Urzędu
4. Stosunek do klientów i współpracowników
5. Znajomość misji, wizji i strategii działania Urzędu

Ocena 5 - bardzo wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik wykazuje ogromną dbłość o wizerunek własnej osoby, swojego stanowiska pracy oraz jakość wykonywanej przez siebie pracy. Zna misję i wizję Urzędu i realizuje ją w swojej pracy zawodowej. Zarówno przez klientów urzędu jak i współpracowników pracownik odbierany jest jako osoba bardzo kompetentna, godna zaufania. Propaguje wśród innych stosowanie się do wewnętrznych regulaminów i procedur w Urzędzie.

Ocena 4 - wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik wykazuje dużą dbłość o wizerunek własnej osoby oraz miejsca pracy. Jest bardzo uprzejmy i bardzo dobrze merytorycznie przygotowany do pracy z klientami. Stosuje się do regulaminów i przepisów wewnętrznych, zna misję i wizję Urzędu

Ocena 3 - przeciętne (wystarczające dla rzetelnej realizacji zadań) nasilenie kompetencji

Pracownik na ogół dba o wygląd własnej osoby oraz stanowiska pracy. Przywiązuje uwagę do właściwego przygotowania merytorycznego w kontaktach z klientami. Jest uprzejmy. Przeważnie stosuje się do procedur i regulaminów wewnętrznych. Zna misję i wizję urzędu

Ocena 2 - słabe (wymagające znacznych usprawnień) nasilenie kompetencji

Pracownik zbyt często przejawia brak dbłości o wygląd własnej osoby i swojego stanowiska pracy. W większości przypadków nie potrafi merytorycznie ustosunkować się do zadawanych

przez klientów pytań. Bywa niegrzeczny. Często zdarza mu się nie stosować procedur i regulaminów wewnętrznych w swojej pracy

Ocena 1 - bardzo słabe (niewystarczające dla rzetelnej realizacji zadań nasilenie kompetencji)

Pracownik nie dba o wygląd własnej osoby ani o swoje stanowisko pracy. Jest niechłujny, na stanowisku pracy panuje nieład. Pracownik jest niekompetentny nieprzyjemny w kontaktach z klientami. Nie stosuje się do urzędowych przepisów i regulaminów

5. Zorientowanie na rezultaty pracy

Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca, wykazywanie inicjatywy w realizacji zadań. Działanie w sposób systematyczny, konsekwentny i realizacja zadań w terminie. Precyzja i jakość realizowanych zadań

Kompetencja definiowana jest przez następujące zachowania pracownika:

1. Jakość, precyzję realizowanych zadań
2. Terminowość i szybkość realizowanych zadań
3. Nastawienie na rezultat nawet w sytuacjach trudnych, złożonych i stresujących
4. Nastawienie na systematyczną pracę i długotrwały wysiłek

Ocena 5 - bardzo wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik bardzo dba o jakość pracy nawet w sytuacjach trudnych, stresujących. Jego opracowania są precyzyjne i bezbłędne. Zawsze wykonywane są w terminie lub nawet przed terminem. Sposób jego pracy jest wzorem dla innych pracowników

Ocena 4 - wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik jest bardzo staranny i systematyczny w wykonywaniu zleconych zadań. Praktycznie nie popełnia błędów lub sam je poprawia. Pracuje szybko, dotrzymuje terminów wynikających z przepisów prawa i/lub poleceń przełożonych.

Ocena 3 - przeciętne (wystarczające dla rzetelnej realizacji zadań) nasilenie kompetencji

Pracownik wykonuje pracę starannie i w zadowalającym tempie. Do wykonywanych przez niego zadań przeważnie nie ma zastrzeżeń choć czasami zdarzają mu się drobne błędy

Ocena 2 - słabe (wymagające znacznych usprawnień) nasilenie kompetencji

Jakość pracy pracownika zbyt często odbiega od przyjętych norm i założeń. Pracownik zbyt często nie realizuje zadań w terminie, pracuje zrywami, niesystematycznie, wymaga stałej kontroli i przypominania o konieczności terminowego wykonania pracy.

Ocena 1 - bardzo słabe (niewystarczające dla rzetelnej realizacji zadań nasilenie kompetencji)

Pracownik wykonuje zadanie niedbale i powierzchownie. W wykonywanej pracy występują ciągłe braki i usterki. Praca wymaga nieustannej kontroli i poprawek. Praca w zasadzie nigdy nie jest wykonana w terminie mimo braku przeszkód w zachowaniu terminu realizacji zadania.

KOMPETENCJE STANOWISKOWE

Stanowiska kierownicze

1. Zarządzanie personelem

Motywowanie pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy, przez:

- zrozumiałe tłumaczenie zadań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określenie oczekiwanego efektu działania,*
- 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,*
- ocenę osiągnięć pracowników*
- stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji.*

Kompetencja definiowana jest przez następujące zachowania

1. Kreowanie atmosfery koncentracji na zadaniach w podległym zespole
2. Umiejętność stosowania różnorodnych motywatorów w tym motywatorów pozafinansowych
3. Ocenianie pracowników na podstawie jednoznacznych i obiektywnych kryteriów
4. Komunikowanie pracownikom celów, terminów i sposobów realizacji zadań

Ocena 5 - bardzo wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik jasno komunikuje pracownikom oczekiwania dotyczące jakości ich pracy i właściwie ocenia pracowników. Wykazuje troskę o warunki pracy pracowników. Stymuluje pracowników do rozwoju i podnoszenia własnych kwalifikacji. Umiejętnie wykorzystuje możliwości wynikające z systemu wynagrodzeń, roli awansu oraz instrumentów pozafinansowych w celu zachęcania pracowników do uzyskiwania jak najlepszych wyników. Pracownicy odczuwają satysfakcję z pracy w zespole kierowanym przez pracownika.

Ocena 4 - wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik jest sprawiedliwy w ocenie podwładnych. Oddziałuje mobilizująco i integrująco na zespół pracowników. Dostosowuje styl i sposób kierowania do zamierzonego celu i sytuacji. Uruchamia zachęty finansowe i pozafinansowe.

Ocena 3 - przeciętne (wystarczające dla rzetelnej realizacji zadań) nasilenie kompetencji

Pracownik troszczy się o warunki pracy pracowników. Przeważnie prawidłowo potrafi ocenić pracowników. Na ogół właściwie wykorzystuje dostępne instrumenty motywacyjne.

Ocena 2 - słabe (wymagające znacznych usprawnień) nasilenie kompetencji

Pracownik niewystarczająco dobrze dba o podległych pracowników. Ma duże trudności w poznawaniu i właściwym ocenianiu pracowników. Zapomina o motywowaniu pracowników.

Ocena 1 - bardzo słabe (niewystarczające dla rzetelnej realizacji zadań nasilenie kompetencji)

Pracownik nie integruje zespołu. Nie wykazuje troski o warunki pracy podwładnych. Jest niesprawiedliwy, nie chwali za dobrze wykonaną pracę, zauważa wyłącznie błędy, nadmiernie krytykuje i demotywuje podwładnych.

2. Zarządzanie informacją

Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, przez:

*- 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*

Kompetencja definiowana jest przez następujące zachowania

1. Znajomość procedur/technik zarządzania informacją, umiejętność ich stosowania oraz umiejętność zdobywania informacji
2. Umiejętność oceny wagi informacji
3. Umiejętność dystrybucji informacji

Ocena 5 - bardzo wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik bardzo umiejętnie zarządza informacjami w celu jak najlepszej realizacji zleconych zadań. Rzetelnie gromadzi informacje do wykonywania zadań, umie właściwie ocenić ich wagę, umie dystrybuować posiadane informacje do tych stanowisk pracy, na których są one niezbędne

Ocena 4 - wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik potrafi gromadzić i zdobywać informacje niezbędne do właściwej realizacji zadań. W większości przypadków właściwie ocenia wagę informacji, wie, które informacje komu i w jakim czasie należy przekazać.

Ocena 3 - przeciętne nasilenie kompetencji

Pracownik na ogół radzi sobie ze zdobywaniem i gromadzeniem informacji niezbędnych dla prawidłowej realizacji zadań, właściwie ocenia ich wagę, nie zawsze przekazuje informacje właściwym osobom we właściwym czasie

Ocena 2 - słabe nasilenie kompetencji

Pracownik ma problemy ze zdobywaniem i właściwym wykorzystaniem informacji niezbędnych dla realizacji zadań przypisanych na jego stanowisku pracy. Ma problemy z właściwą dystrybucją informacji.

Ocena 1 - bardzo słabe nasilenie kompetencji

Brak umiejętności zdobywania i wykorzystania informacji istotnych dla właściwej realizacji zadania, brak informacji i nieumiejętna ich dystrybucja prowadzi do spiętrzeń w pracy oraz zaległości, których nie potrafi opanować.

Stanowiska, które dotyczą przede wszystkim kontaktu z klientem zewnętrznym i /lub wewnętrznym

1. Podejście do klienta

Zaspokajanie potrzeb obywatela, przez:

- zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy,
- okazywanie szacunku,
- tworzenie przyjaznej atmosfery,
- umożliwienie klientowi przedstawienia własnych racji,
- służenie pomocą.

Kompetencja definiowana jest przez następujące zachowania

1. Umiejętność niesienia pomocy klientowi
2. Umiejętność radzenia sobie w relacji z trudnym klientem
3. Umiejętność wychodzenia naprzeciw potrzebom i oczekiwaniom klientów
4. Umiejętność przekazywania klientowi informacji w sposób jasny i jednoznaczny

Ocena 5 - bardzo wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik doskonale rozumie funkcję usługową swojego stanowiska pracy, okazuje szacunek klientom zewnętrznym, tworzy przyjazną atmosferę, uczynny w stopniu przekraczającym obowiązki. Pracownik jest chwalony przez klientów. Doskonale radzi sobie z przekazywaniem trudnych informacji, zapobiega ewentualnym sytuacjom konfliktowym w relacji z klientem.

Ocena 4 - wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik jest bardzo uprzejmy, grzeczny w kontaktach z klientami. Jest skłonny do daleko idącej pomocy. W sposób jasny i precyzyjny przekazuje klientom informacje, potrafi łagodzić sytuacje z tzw. „trudnym klientem”

Ocena 3 - Przeciętne nasilenie kompetencji

Pracownik na ogół jest przyjazny, otwarty, niekonfliktowy, chętny do pomocy, w sposób jasny i precyzyjny przekazuje klientom informacje w sytuacjach prostych i jednoznacznych, miewa problemy w sytuacjach niejednoznacznych i złożonych. Na ogół dobrze radzi sobie w sytuacjach konfliktu z klientem

Ocena 2 - słabe nasilenie kompetencji

Pracownik na ogół okazuje zniecierpliwienie lub złość. Nie zawsze jest skory do pomocy klientom. Ma problem z jasnym przekazywaniem klientowi informacji, raczej eskaluje niż łagodzi konflikty z klientem

Ocena 1 - bardzo słabe nasilenie kompetencji)

Pracownik w kontaktach z klientami jest nieprzyjemny, niegrzeczny, kłótlivy, niechętny do pomocy, czasami utrudnia klientom szybkie załatwienie sprawy.

2. Samodzielność

- 3.** *Umiejętność pracy także bez formalnego polecenia przełożonego, umiejętność wykazywania inicjatywy. Umiejętność podejmowania decyzji i brania za nie odpowiedzialności, samodzielne wyszukiwanie rozwiązań problemów także tych nietypowych.*

Kompetencja definiowana jest przez następujące zachowania pracownika:

1. Samodzielność w realizacji zadań
2. Umiejętność samodzielnego podejmowania decyzji
3. Umiejętność opracowania alternatywnych rozwiązań

Ocena 5 - bardzo wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik podejmuje się wykonywania istotnych zadań bez formalnego polecenia przełożonego. Samodzielnie poszukuje sposobów do jak najlepszej realizacji powierzonych zadań, bada źródła problemów i podejmuje działania aby im przeciwdziałać, bierze odpowiedzialność za podejmowane działania. Pracownik pełen pomysłów, robi bardzo wiele rzeczy z własnej inicjatywy.

Ocena 4 - wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik jest zaradny nie tylko w sytuacjach znanych, ale również w nietypowych, trudnych. Nie popada w rutynę. Nie potrzebuje szczegółowych instrukcji do efektywnego działania. Pracownik występuje z własnymi inicjatywami.

Ocena 3 - przeciętne nasilenie kompetencji

Pracownik samodzielnie wykonuje przydzielone mu zadania, popiera nowe inicjatywy. Jeśli trzeba podejmuje się nowych obowiązków ale wymaga okresowej pomocy i kontroli w przypadku powierzenia mu nowych zadań.

Ocena 2 - słabe nasilenie kompetencji

Pracownik samodzielnie wykonuje jedynie typowe zadania. W sytuacjach nietypowych gubi się, jest niezaradny, pracuje według utartych schematów Pracownik jest niechętny nowym rozwiązaniom.

Ocena 1 - bardzo słabe nasilenie kompetencji

Pracownik jest absolutnie niesamodzielny, niezaradny. Nie potrafi pracować bez szczegółowych instrukcji. Nigdy nie występuje z wnioskami i propozycjami, nawet wtedy gdy wymaga tego sytuacja.

Stanowiska, na których przede wszystkim ma miejsce praca z dokumentami (bez kontaktu z klientem lub ten kontakt jest minimalny), w których potrzebna jest umiejętność obsługi narzędzi informatycznych

1. Analityczne myślenie

Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, rozumienie złożonych sytuacji i relacji oraz powiązań między nimi. Dzielenie się wyciągniętymi wnioskami w sposób jasny i zrozumiały dla innych.

Kompetencja definiowana jest przez następujące zachowania

1. Znajomość technik analitycznych i umiejętność ich stosowania
2. Umiejętność celowego zbierania danych
3. Umiejętność analizy danych i wyciągania wniosków
4. Umiejętność wyciągania wniosków z analizy danych i efektywnego ich wdrażania przy realizacji zadań

Ocena 5 - bardzo wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik sprawnie i bezbłędnie analizuje złożone skomplikowane wielopłaszczyznowe dane. Wyciąga właściwe wnioski i potrafi efektywnie je wdrożyć przy realizacji zadania. Sprawnie posługuje się nowoczesnymi narzędziami analitycznymi. W sposób zrozumiały potrafi przedstawić wyniki analizy.

Ocena 4 - wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik w sposób prawidłowy analizuje dane, dokonuje systematycznych porównań różnych wielopłaszczyznowych danych, dokonuje ich interpretacji i poprawnie wyciąga wnioski nawet przy trudnych zadaniach.

Ocena 3 - przeciętne nasilenie kompetencji

Pracownik w sposób prawidłowy potrafi analizować dane i wyciągać wnioski podczas realizacji większości standardowych zadań.

Ocena 2 - słabe nasilenie kompetencji

Pracownik popełnia błędy przy analizie nawet mało skomplikowanych danych przy rutynowych zadaniach, jednak podejmuje próby znalezienia rozwiązań.

Ocena 1 - bardzo słabe nasilenie kompetencji

Pracownik nie potrafi zebrać wszystkich właściwych danych i dokonać ich analizy dla wykonania powierzonego nawet prostego zadania.

2. Umiejętność obsługi urządzeń technicznych

Umiejętność i wiedza niezbędna do korzystania ze sprzętu komputerowego oraz urządzeń biurowych.

Kompetencja definiowana jest przez następujące zachowania pracownika:

1. Znajomość możliwości wykorzystania sprzętu komputerowego i urządzeń biurowych na swoim stanowisku pracy
2. Umiejętność korzystania z programów komputerowych

3. Gotowość do podnoszenia umiejętności wykorzystania oprogramowania potrzebnego do wykonywania powierzonych zadań.

Ocena 5 - bardzo wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik doskonale wykorzystuje posiadany sprzęt komputerowy i oprogramowania w realizacji zleconych zadań. Zna doskonale wszystkie funkcjonalności programów nie tylko te wykorzystywane na co dzień w realizacji zadań

Ocena 4 - wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik bardzo dobrze radzi sobie z obsługą programów komputerowych i sprzętu komputerowy na stanowisku pracy. Zna większość funkcjonalności programów komputerowych niezbędnych na jego stanowisku pracy, mimo iż nie ze wszystkich musi korzystać

Ocena 3 - średnie nasilenie kompetencji

Pracownik zna programy komputerowe niezbędne na jego stanowisku pracy, chociaż czasami potrzebuje pomocy w ich wykorzystaniu. Zna tylko te funkcjonalności programów, z których na co dzień korzysta, stara się poszerzać wiedzę o wykorzystywanych programach

Ocena 2 - niskie nasilenie kompetencji

Ma problemy z wykorzystaniem programów komputerowych niezbędnych na jego stanowisku pracy, popełnia liczne błędy. Z trudem wykorzystuje z tych funkcjonalności programów, które są niezbędne na jego stanowisku pracy, ma trudności z uczeniem się dodatkowych funkcjonalności.

Ocena 1 - bardzo niskie nasilenie kompetencji

Nie radzi sobie z wykorzystaniem programów niezbędnych na jego stanowisku pracy. Nie radzi sobie z wykorzystywaniem niezbędnych funkcjonalności, nie jest zainteresowany uczeniem się nowych.

Stanowiska wymagające umiejętności myślenia strategicznego (zarówno stanowiska samodzielne, jak i niesamodzielne)

1. Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych

Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów, przez:

- wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych,*
- szybkie działanie mające na celu rozwiązywanie 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*

Kompetencja definiowana jest przez następujące zachowania

1. Umiejętność działania w sytuacji stresu
2. Znajomość i umiejętność stosowania zachowań asertywnych
3. Umiejętność szybkiego działania
4. Umiejętność wyciągania wniosków z sytuacji kryzysowych na przyszłość

Ocena 5 - bardzo wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik wcześniej rozpoznaje potencjalne sytuacje kryzysowe, błyskawicznie działa w celu rozwiązania kryzysu. Wyciąga konstruktywne wnioski z własnych doświadczeń podczas sytuacji kryzysowych, tak aby w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji. Jest asertywny i odporny na stres.

Ocena 4 - wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik nie traci z pola widzenia istoty problemu, obiektywnie analizuje i ocenia przyczyny wystąpienia trudności w danej sytuacji. Planuje dalsze działania stosownie do sytuacji w jakiej się znajduje, jest elastyczny w ich podejmowaniu. Zachowuje się w sposób zrównoważony i opanowany

Ocena 3 - przeciętne nasilenie kompetencji

Pracownik w sytuacjach kryzysowych na ogół rozpoznaje istotę problemu. Reaguje spokojnie i przeważnie podejmuje właściwe decyzje lub działania.

Ocena 2 - słabe nasilenie kompetencji

Pracownik niewłaściwie reaguje w trudnych sytuacjach. Nie potrafi działać konstruktywnie, jest mało elastyczny, nie dostosowuje swoich działań do aktualnej sytuacji.

Ocena 1 - bardzo słabe nasilenie kompetencji

Pracownik przejawia cechy dezorganizacji, jest chaotyczny lub wyraża swoje negatywne emocje w sposób nieopanowany (wybuchy gniewu, agresji, obarczanie innych winą) albo też poddaje się, rezygnuje, zamyka się w sobie.

2. Zarządzanie informacją

Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, przez:

*- 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*

Kompetencja definiowana jest przez następujące zachowania

1. Znajomość procedur/technik zarządzania informacją ,umiejętność ich stosowania oraz umiejętność zdobywania informacji
2. Umiejętność oceny wagi informacji
3. Umiejętność dystrybucji informacji

Ocena 5 - bardzo wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik bardzo umiejętnie zarządza informacjami w celu jak najlepszej realizacji zleconych zadań. Rzetelnie gromadzi informacje do wykonywania zadań, umie właściwie ocenić ich wagę, umie dystrybuować posiadane informacje do tych stanowisk pracy, na których są one niezbędne.

Ocena 4 - wysokie nasilenie kompetencji

Pracownik potrafi gromadzić i zdobywać informacje niezbędne do właściwej realizacji zadań. W większości przypadków właściwie ocenia wagę informacji, wie, które informacje komu i w jakim czasie należy przekazać.

Ocena 3 - przeciętne nasilenie kompetencji

Pracownik na ogół radzi sobie ze zdobywaniem i gromadzeniem informacji niezbędnych dla prawidłowej realizacji zadań, właściwie ocenia ich wagę, nie zawsze przekazuje informacje właściwym osobom we właściwym czasie.

Ocena 2 - słabe nasilenie kompetencji

Pracownik ma problemy ze zdobywaniem i właściwym wykorzystaniem informacji niezbędnych dla realizacji zadań przypisanych na jego stanowisku pracy. Ma problemy z właściwą dystrybucją informacji.

Ocena 1 - bardzo słabe nasilenie kompetencji

Brak umiejętności zdobywania i wykorzystania informacji istotnych dla właściwej realizacji zadania, brak informacji i nieumiejętna ich dystrybucja prowadzi do spiętrzeń w pracy oraz zaległości, których nie potrafi opanować.

**Załącznik Nr 7
do Regulaminu**

.....
/oznaczenie pracodawcy/

Opoczno, dnia

.....
/imię i nazwisko pracownika/

.....
/stanowisko/

POWIADOMIENIE O NOWYM TERMINIE OCENY

Na podstawie zarządzenia Starosty Opoczyńskiego Nr z dnia w sprawie regulaminu przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych Starostwa Powiatowego w Opocznie oraz kierowników jednostek organizacyjnych powiatu opoczyńskiego poprzez ocenę ich kompetencji informuję Pana/Panią, że wyznaczony na miesiąc termin sporządzenia okresowej oceny na piśmie zostaje przesunięty na miesiąc

Przyczyną przesunięcia terminu jest :

.....
.....
(wskazać uzasadnienie przesunięcia terminu, np. usprawiedliwiona nieobecność w pracy ocenianego uniemożliwiająca przeprowadzenie oceny, zmiana wydziału ocenianego lub zakresu obowiązków)

.....
/podpis i pieczęć ocenającego/

Kopię powiadomienia o nowym terminie oceny dołącza się do arkusza oceny