

**ZARZĄDZENIE NR 82/2022**  
**WÓJTA GMINY LISEWO**

**z dnia 1 grudnia 2022 r.**

**w sprawie przeprowadzania okresowych ocen pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie Gminy  
w Lisewie i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy**

Na podstawie art. 27 i 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 530), w związku z art. 33 ust. 3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz.U. 2002, poz. 559) zarządza się, co następuje:

**§ 1.** Wprowadza się "Regulamin przeprowadzania okresowych ocen pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie Gminy w Lisewie i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy", stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.

**§ 2.** Nadzór nad wykonaniem zarządzenia sprawuje Sekretarz Gminy.

**§ 3.** Traci moc Zarządzenie Nr 55/09 Wójta Gminy Lisewo z dnia 23 listopada 2009 r. w sprawie sposobu dokonywania okresowej ocenie pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym na kierowniczych stanowiskach urzędniczych.

**§ 4.** Zarządzenie wchodzi w życie z dniem wydania.

Wójt Gminy Lisewo

**Jakub Kochowicz**

## **Regulamin przeprowadzania okresowych ocen pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie Gminy w Lisewie i kierowników jednostek organizacyjnych gminy**

### **Preambuła**

Mając na uwadze rozwój pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie Gminy w Lisewie i kierowników jednostek organizacyjnych gminy oraz zaangażowanie kierownictwa w proces rozwoju organizacji wprowadza się niniejszy Regulamin.

Ocena pracownika pozwala ocenić pracę wykonaną przez człowieka. Na ocenę składają się różne czynniki, są to m.in. czynniki ilościowe oraz jakościowe. Regularność przeprowadzania ocen jest bardzo istotna, gdyż nastawienie pracownika często się zmienia w czasie i rezultaty pracy mogą być całkowicie inne. Ocenianie pracowników ma też duży wpływ na pracę zespołu i diagnozowanie problemów we wspólnym funkcjonowaniu większej ilości osób. Ponadto system oceniania jest bezpośrednio powiązany z systemem motywowania pracowników i ma również wpływ na ich rozwój oraz szukanie mocnych stron pracownika i ich doskonalenie. Jak również pozwala poprawić rezultaty wykonywanej pracy i znacznie poprawia jej wynik przy kolejnej ocenie.

Dodatkowo ocena pracownika spełnia następujące funkcje:

- **informacyjną** – pozwala poznać pracownika ocenianego, jego spojrzenie na przełożonych, współpracowników, podwładnych i siebie samego,
- **ewaluacyjną** – pozwala na podsumowanie dokonań pracownika w aspekcie ilościowym i jakościowym, jak pracownik wywiązywał się z przydzielonych mu zadań,
- **rozwojową** – pozwala na ocenę możliwości pracownika względem potencjalnego awansu lub otrzymania innych obowiązków,
- **motywacyjną** – pozwala na wywołanie zachowań współzawodniczenia z innymi pracownikami lub sobą samym, pracownik dobrze zmotywowany chce z każdym rokiem osiągać lepsze rezultaty,
- **decyzyjną** – pozwala podejmować decyzje kadrowe związane z awansami, zmianami zespołowymi.

Istotę przeprowadzania ocen pracowniczych powinny poznać nie tylko osoby ją przeprowadzające, ale również badani pracownicy – zwani w Regulaminie „ocenianymi”.

Ocena pracowników służy jako narzędzie do wzajemnego poznania. Pracodawca poznaje pracownika i stara się doskonalić jego rozwój, natomiast pracownik poznaje oczekiwania pracodawcy.

## § 1

1. Regulamin przeprowadzania okresowych ocen pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie Gminy w Lisewie i kierowników jednostek organizacyjnych gminy zwany dalej Regulaminem, określa szczegółowy sposób, kryteria i tryb dokonywania ocen oraz okresy, za które sporządzana jest ocena.
2. Pracownicy Urzędu Gminy w Lisewie zatrudnieni na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych oraz kierujący jednostkami organizacyjnymi gminy, zwani dalej „oceniajnymi”, podlegają okresowym ocenom na podstawie ustawy z 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych oraz niniejszego Regulaminu.

## § 2

1. Oceny okresowej dokonuje bezpośredni przełożony ocenianego, zwany dalej „oceniającym”, z zastrzeżeniem ust. 2
2. W przypadku, gdy bezpośrednim przełożonym jest Wójt, oceny może dokonać Zastępca Wójta – wzór upoważnienia określa załącznik nr 1 do Regulaminu.
3. Ocena dokonywana jest w formie pisemnej przy pomocy arkusza oceny.
4. Wzór Arkusza oceny okresowej pracownika określa załącznik nr 2 do Regulaminu.

## § 3

1. Okresowa ocena pracowników dokonywana jest nie rzadziej, niż raz na 2 lata.
2. Ocena okresowa w danym roku jest przeprowadzana do końca listopada.
3. Ocenie okresowej podlegają pracownicy zatrudnieni na stanowiskach urzędniczych przez co najmniej 6 miesięcy.
4. Oceniający może zmienić termin przeprowadzenia oceny w przypadku:
  - a) usprawiedliwionej nieobecności w pracy ocenianego, uniemożliwiającej dokonanie oceny. Sporządzenie oceny następuje w terminie późniejszym, w ciągu 30 dni od dnia powrotu ocenianego do pracy;
  - b) istotnej zmiany zakresu czynności na zajmowanym przez ocenianego stanowisku pracy lub zmiany stanowiska pracy – ocena sporządzana jest przed zmianą zakresu obowiązków lub stanowiska.
5. O nowym terminie dokonania oceny „oceniający” niezwłocznie powiadamia ocenianego (wzór pisma stanowi załącznik nr 3 do regulaminu).
6. Wypełniony arkusz oceny „oceniający” przekazuje niezwłocznie do Sekretarza Gminy.
7. Sekretarz Gminy przedstawia kierownikowi jednostki zestawienie z dokonanych ocen do końca grudnia każdego roku.

## § 4

1. Nie później, niż 7 dni przed dokonaniem oceny „oceniający” powiadamia ocenianego o terminie rozmowy i przekazuje mu propozycję wybranych kryteriów oceny.
2. Celem rozmowy jest ustalenie, wybór i omówienie kryteriów będących podstawą dokonania oceny kwalifikacyjnej pracownika, a także omówienie z ocenianym sposobu wykonywania przez niego obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku pracy, wykonywanie obowiązków w okresie objętym oceną oraz trudności napotkane przez niego podczas realizacji zadań.

3. Omówienie sposobu realizacji obowiązków ocenianego pracownika „oceniający” analizuje zgodnie z obowiązkami pracownika określonymi w art. 24 i 25 ust. 1 ustawy o pracownikach samorządowych.

#### § 5

1. Pracownicy są oceniani na podstawie, co najmniej 7 kryteriów podstawowych oraz co najmniej 5 dodatkowych. Oceny dokonuje się na podstawie nie mniej, niż 12 i nie więcej, niż 15 wybranych kryteriów oceny.
2. Wyboru poszczególnych kryteriów z listy, najistotniejszych dla prawidłowego wykonywania obowiązków na stanowisku pracy ocenianego, dokonuje dla każdego pracownika bezpośredni przełożony.
3. Kryteria podstawowe zostały określone w załączniku nr 4 do Regulaminu.
4. Kryteria dodatkowe zostały określone w załączniku nr 5 do Regulaminu.
5. Biorąc pod uwagę specyfikę stanowiska pracy ocenianego, „oceniający” może dodatkowo ustalić jedno kryterium nieobjęte wykazem określonym w załącznikach 4 i 5 regulaminu i dokonać opisu tego kryterium.
6. Dodatkowe kryterium powinno być nazwane i zdefiniowane tak jak pozostałe kryteria oraz podlegać takim samym procedurom prezentowania oraz zatwierdzania.

#### § 6

1. Arkusz z wybranymi kryteriami oceny wraz z informacją o terminie jej przeprowadzenia „oceniający” przekazuje Wójtowi lub osobie przez niego upoważnionej, do zatwierdzenia, niezwłocznie po przeprowadzeniu rozmowy z „ocenianym”.
2. W przypadku negatywnej opinii zaproponowanych kryteriów lub terminu oceny przez kierownika jednostki „oceniający” jest zobowiązany do korekty wybranych kryteriów oraz przedstawienia ich do powtórnej weryfikacji przez Wójta.
3. W przypadku zmiany wcześniej wybranych kryteriów, „oceniający” jest zobowiązany niezwłocznie powiadomić o tym ocenianego oraz przekazać mu kopię arkusza z zatwierdzonymi kryteriami.

#### § 7

1. Ocenę sporządza się na piśmie, poprzez wypełnienie Arkusza okresowej oceny pracownika samorządowego, każde kryterium jest oceniane oddzielnie.
2. Sporządzenie oceny na piśmie polega w szczególności na:
  - 1) wpisaniu do arkusza opinii dotyczącej wykonywania obowiązków przez ocenianego pracownika w okresie, w którym podlegał on ocenie;
  - 2) określeniu poziomu wykonywania obowiązków przez ocenianego (bardzo dobry, dobry, zadowolający lub niezadowolający);
  - 3) przyznaniu oceny pozytywnej, jeśli poziom wykonywania obowiązków został określony jako bardzo dobry, dobry lub zadowolający;
  - 4) przyznaniu oceny negatywnej w sytuacji uznania przez oceniającego poziomu wykonywania obowiązków przez ocenianego za niezadowolający.

#### § 8

1. „Oceniający” niezwłocznie doręcza ocenianemu ocenę sporządzoną na piśmie.

2. Ocenianemu od dokonanej oceny przysługuje odwołanie do kierownika jednostki w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny. Przy obliczaniu terminu odwołania nie uwzględnia się dnia doręczenia oceny.
3. Odwołanie powinno być sporządzone na piśmie i zawierać uzasadnienie. Wzór odwołania stanowi załącznik nr 6 do Regulaminu.
4. Odwołanie rozpatruje się w terminie 14 dni od dnia wniesienia.
5. O wyniku rozpatrzenia odwołania „oceniający” zostaje poinformowany pisemnie.
6. W przypadku uwzględnienia odwołania ocenę zmienia się albo dokonuje oceny po raz drugi.
7. Ponowna ocena powinna być przeprowadzona nie później, niż przed upływem 3 miesięcy od daty poprzedniej oceny.

## **§ 9**

1. W razie otrzymania przez pracownika negatywnej oceny końcowej, bezpośredni przełożony ma obowiązek przeprowadzenia ponownej oceny.
2. W razie negatywnej oceny pracownik poddawany jest ponownej ocenie nie później, niż przed upływem 6 miesięcy, jednak nie wcześniej, niż po upływie 3 miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny.
3. Termin przeprowadzenia oceny wyznacza „oceniający”, niezwłocznie powiadamiając o tym ocenianego na piśmie. Kopię pisma dołącza się do arkusza oceny.
4. Uzyskanie przez ocenianego ponownej oceny negatywnej skutkuje rozwiązaniem umowy o pracę z zachowaniem ustawowych okresów wypowiedzenia.

## **§ 10**

1. Arkusz oceny włącza się do akt osobowych pracownika.
2. W stosunku do ocenianego pracownika obowiązuje jawność oceny.
3. Zabrania się udzielania informacji o ocenie pracownika osobom nieupoważnionym.

Lisewo, dnia ..... r.

### UPOWAŻNIENIE DO PRZEPROWADZENIA OCENY OKRESOWEJ

Wójt Gminy Lisewo upoważnia Zastępcę Wójta Panią/Pana ..... (*imię,*  
*nazwisko*) do przeprowadzenia w jego imieniu oceny okresowej Pani/Pana

.....

(*imię, nazwisko, stanowisko*) za czas pracy od..... do .....

Termin wykonania oceny: do..... roku.

**ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY  
PRACOWNIKA SAMORZĄDOWEGO**

**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/poziom .....

Data sporządzenia:

.....  
(miejscowość) (data) (pieczętka i podpis oceniającego)

**Część B**

**I. Kryteria oceny wybrane przez bezpośredniego przełożonego**

1. ....

2. ....

3. ....

4. ....

5. ....

6. ....

7. ....

8. ....

9. ....

10. ....

Sporządzenie pisemnej oceny nastąpi .....

(wpisać datę oceny)

.....

.....

*Imię i nazwisko oceniającego*

*stanowisko*

.....

.....

*Data rozpoczęcia pracy  
na obecnym stanowisku*

*(data i podpis oceniającego)*

## **II. Zatwierdzenie kryteriów przez kierownika jednostki**

.....

*Imię i nazwisko*

.....

*(data i podpis)*

---

Zapoznałam(-łem) się z kryteriami oceny oraz terminem sporządzenia oceny na piśmie

.....

*miejsowość*

.....

*data*

.....

*podpis ocenianego*

## **Część C**

### **Opinia dotycząca wykonywania obowiązków przez ocenianego**

Dane dotyczące oceniającego:

Imię .....

Nazwisko .....

Stanowisko .....

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku .....

*Należy napisać, w jaki sposób oceniany wykonywał obowiązki w okresie, który podlega ocenie, czy spełniał wybrane kryteria oceny. Jeżeli pracownik w ocenianym okresie wykonywał*



*dotatkowe zadania, które nie wynikały z jego zakresu czynności, należy je wskazać. Dodatkowo można wskazać mocne strony ocenianego, szanse oraz perspektywy jego rozwoju.*

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

.....  
*miejsowość*

.....  
*data*

.....  
*podpis oceniającego*

#### **Część D**

#### **Określenie poziomu wykonywania obowiązków oraz przyznanie oceny okresowej**

Oceniam wykonywanie obowiązków przez:

Panią/Pana.....

W okresie od ..... do .....

Na poziomie: .....

*(wpisać przyznaną ocenę)*

#### **Wyróżniająca**

*Oceniany wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z zakresu czynności w sposób przewyższający oczekiwania. W razie konieczności podejmował się wykonywania zadań dodatkowych i wykonywał je zgodnie z ustalonymi standardami. W trakcie wykonywania obowiązków spełniał wszystkie kryteria oceny wymienione w części B.*

#### **Pozytywna**

*Oceniany wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób odpowiadający oczekiwaniom. Podczas wykonywania obowiązków spełniał większość kryteriów oceny wymienionych w części B.*

#### **Pozytywna z uwagami**



.....  
(nazwa jednostki)

.....  
(miejsowość i data)

.....  
*Imię i nazwisko pracownika*

### **Powiadomienie o nowym terminie oceny**

Na podstawie Zarządzenia Nr ..... Wójta Gminy Lisewo z dnia ..... w sprawie przeprowadzania okresowych ocen pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie Gminy w Lisewie i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy, informuję Panią (-a), że wyznaczony na dzień ..... termin sporządzenia okresowej oceny kwalifikacyjnej na piśmie zostaje przesunięty na dzień .....

Przyczyną przełożenia terminu jest

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

*(wskazać przyczynę przesunięcia terminu, np. usprawiedliwiona nieobecność w pracy ocenianego uniemożliwiająca przeprowadzenie oceny, zmiana stanowiska pracy ocenianego lub zakresu obowiązków na zajmowanym stanowisku pracy, która rodzi obowiązek sporządzenia oceny na piśmie w terminie wcześniejszym niż wyznaczony)*

.....  
(pieczęć i podpis oceniającego)

***Kopię powiadomienia o nowym terminie oceny dołącza się do arkusza oceny pracownika.***

## **KRYTERIA PODSTAWOWE**

### **1. Sumiennosc**

Wykonywanie obowiązków i poleceń przełożonego w sposób dokładny, sumienny i staranny.

### **2. Sprawność**

Dbalosc o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiające uzyskiwanie wysokich efektów pracy. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki.

### **3. Bezstronność**

Obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji. Umiejętnosc sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, niefaworyzowania żadnej z nich.

### **4. Umiejętnosc stosowania odpowiednich przepisów prawa**

Znajomosc Konstytucji RP i przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy. Umiejętnosc wyszukiwania potrzebnych przepisów. Umiejętnosc zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy. Rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin.

### **5. Planowanie i organizowanie pracy**

Planowanie działań i organizowanie pracy w celu wykonania zadań. Precyzyjne określanie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalanie priorytetów działania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko- i długoterminowych, kompetentne wykonywanie zadań publicznych, właściwe godzenie interesu publicznego z interesem indywidualnych obywateli.

### **6. Postawa etyczna**

Wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesownosc. Dbalosc o nieposzlakowaną opinie. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową i godnością w miejscu pracy i poza nim.

### **7. Wiedza specjalistyczna**

Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań.

### **8. Zarządzanie jakością realizowanych zadań**

Monitorowanie prowadzonych działań w celu uzyskania pożądaných efektów poprzez:

- tworzenie i wprowadzanie efektywných systemów kontroli działania
- sprawdzanie jakości i postępu w realizacji działań

- modyfikowanie planów, jeżeli zachodzi taka konieczność
- indywidualne ocenienie wyników pracy poszczególnych pracowników
- podejmowanie decyzji i wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków
- kompetentne wykorzystywanie środków publicznych, zgodnie z ich przeznaczeniem. Brak cech marnotrawstwa.

### **9. Zorientowanie na rezultaty pracy**

Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie podjętych działań do efektu finalnego, poprzez:

- identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć strategiczne znaczenie
- określanie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań
- przyjmowanie odpowiedzialności za realizację zadań i wywiązywanie się z zobowiązań
- zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz doprowadzania do końca podejmowanych działań.

### **10. Podejmowanie decyzji**

Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny, poprzez:

- rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn
- podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji
- przewidywanie i rozważanie skutków podejmowanych decyzji
- podejmowanie racjonalnych decyzji w sprawach złożonych bądź obarczonych ryzykiem
- podejmowanie trudnych lub ryzykownych decyzji po uprzednim rozpoznaniu problemu oraz zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat.

### **11. Samodzielność**

Zdolność do samodzielnego zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań, prawidłowe wykonywanie zleconych zadań.

### **12. Myślenie strategiczne**

Tworzenie planów, bądź koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje,

w tym m.in.:

- ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji
- zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami
- identyfikowanie fundamentalnych dla urzędu potrzeb i generalnych kierunków działania
- przewidywanie konsekwencji działań w dłuższym okresie czasu
- przewidywanie długoterminowych skutków podjętych działań i decyzji
- rozwiązywanie problemów i pokonywanie przeszkód
- ocenianie skali ryzyka oraz korzyści różnych podejmowanych działań
- tworzenie strategii lub kierunków działania
- analizowanie okoliczności i zagrożeń.

### **13. Umiejętności analityczne**

Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków poprzez analizowanie i interpretowanie danych, w tym przede wszystkim:

- rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych
- dokonywanie systematycznych porównań poszczególnych aspektów analizowanych i interpretowanych danych
- interpretowanie danych pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów
- stosowanie procedur prowadzenia badań i zbierania danych odpowiadających stawianym problemom
- prezentowanie w optymalny sposób danych i wniosków z przeprowadzonej analizy
- stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii – włącznie z aplikacjami komputerowymi w celu rozwiązania problemu lub zadania.

### **14. Umiejętność pracy w zespole**

Rozwiązywanie problemowych zadań we współpracy z zespołem, dzielenie się z innymi swoim zdaniem na temat zaistniałej sytuacji zawodowej, zrozumienie korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań, czynne uczestnictwo w rozwiązywaniu problemów. Ukierunkowanie na współpracę, a nie rywalizację z pozostałymi osobami z zespołu, zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę.

## **KRYTERIA DODATKOWE**

### **1. Stosunek do tajemnicy ustawowo chronionej**

Brak dowodów i przesłanek łamania tajemnicy służbowej. W sytuacjach objętych tajemnicą rozważne postępowanie i zachowanie ostrożności w dystrybucji.

### **2. Umiejętność udzielania informacji organom, instytucjom i osobom fizycznym**

Posiadanie zasobu informacji odpowiedniego do zajmowanego stanowiska. Dokładne i komunikatywne przekazywanie ich organom, instytucjom i osobom fizycznym. Dotrzymanie ustalonych terminów ich przekazania. Znajomość i przestrzeganie przepisów o ochronie danych osobowych.

### **3. Udostępnianie dokumentów organom, instytucjom i osobom fizycznym**

Posiadanie wiedzy o tym, które dokumenty można udostępnić, a których udostępnianie jest zabronione przez przepisy prawa. Dotrzymanie wyznaczonych terminów ich udostępniania. Znajomość i przestrzeganie zapisów ustawy o ochronie danych osobowych.

### **4. Zarządzanie informacją, dzielenie się informacjami**

Pozyskiwanie i przekazywanie informacji mogących wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, przede wszystkim:

- przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których będą one stanowiły pomoc w realizowanych zadaniach,
- uzgadnianie planowanych zmian z osobami kompetentnymi oraz przełożonymi, a także z osobami dla których zmiany mogą mieć istotne znaczenie.

### **5. Komunikacja werbalna**

Formułowanie wypowiedzi w sposób zwięzły i zrozumiały, poprzez:

- wypowiedzianie się w sposób jasny i precyzyjny,
- dobieranie stylu, języka i treści wypowiedzi odpowiednio do rozmówców,
- udzielanie wyczerpujących i rzeczowych odpowiedzi, także na skomplikowane pytania, krytykę lub zaskakujące argumenty,
- wyrażanie poglądów w sposób przekonujący,
- posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw i wykonywanej pracy.

### **6. Pozytywne podejście do obywatela**

Zaspokajanie potrzeb obywatela poprzez:

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

## **7. Komunikatywność**

Umiejętność budowania kontaktu z drugą osobą poprzez:

- okazywanie szacunku
- nastawienie na aktywne zrozumienie sytuacji innej osoby
- okazanie zainteresowania i wysłuchanie opinii drugiej osoby
- umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami.

## **8. Komunikacja pisemna**

Formułowanie pisemnych wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie, poprzez:

- stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji
- przedstawianie zagadnień w sposób jasny i zwięzły
- dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści sporządzanych pism
- budowanie zdań poprawnych logicznie, gramatycznie i stylistycznie.

## **9. Umiejętność obsługi urządzeń technicznych**

Odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego oraz urządzeń biurowych.

## **10. Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie umiejętności i kwalifikacji**

Uczestnictwo w szkoleniach, kursach oraz korzystanie z innych form podnoszenia kwalifikacji. Uzupełnianie wiedzy poprzez zdobywanie kolejnych stopni wykształcenia, podnoszenie swoich kwalifikacji zawodowych oraz wiedzy specjalistycznej, bieżące uaktualnianie posiadanych informacji, koordynowanie działań aktywizujących, dodatkowych – nie wynikających z zakresu czynności oraz aktywizacja współpracowników do działania.

## **11. Umiejętności negocjacyjne**

Umiejętność wypracowania wspólnego stanowiska, akceptowanie przez zainteresowanych m.in. poprzez:

- wykazanie empatii wyrażonej poprzez zrozumienie stanowiska oponenta
- przygotowanie i prezentowanie argumentów w celu wsparcia własnego stanowiska
- rozpoznawanie i wskazywanie najlepszych wypracowanych rozwiązań i propozycji
- umiejętność przekonywania innych do weryfikacji własnych sądów oraz zmiany stanowiska
- stymulowanie otwartych dyskusji na temat źródeł konfliktu
- ułatwianie rozwiązywania problemu
- tworzenie i proponowanie nowych rozwiązań, obejmujących priorytety i wspólne cele obydwu stron.

## **12. Zarządzanie zasobami materialnymi**

Odpowiednie do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych bądź innych, poprzez:

- określanie i pozyskiwanie zasobów
- alokację i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów
- właściwe i odpowiedzialne dysponowanie posiadanymi zasobami, wymaganymi do efektywnego działania i wypełniania obowiązków.



### **13. Zarządzanie zasobami ludzkimi**

Motywowanie pracowników i współpracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy poprzez:

- zrozumiałe tłumaczenie przydzielanych zadań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz jasne określanie oczekiwanego efektu działania
- komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących ich jakości pracy
- rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracowników, wspieranie ich rozwoju w celu poprawy jakości pracy
- właściwe określanie potrzeb szkoleniowych i rozwojowych
- traktowanie pracowników w obiektywny i bezstronny sposób, zachęcanie do wyrażania własnych opinii oraz włączanie ich w proces podejmowania decyzji
- sprawiedliwą ocenę osiągnięć pracowników
- zachęcanie pracowników do uzyskiwania, jak najlepszych wyników poprzez odpowiednie wykorzystywanie możliwości wynikających z systemu wynagrodzeń oraz motywującej roli awansu zawodowego
- dopasowanie indywidualnych oczekiwań pracowników dotyczących własnego rozwoju do potrzeb urzędu
- inspirowanie i motywowanie do realizowania celów i zadań urzędu
- stymulowanie pracowników do indywidualnego rozwoju i podnoszenia kwalifikacji.

### **14. Zarządzanie wprowadzaniem zmian**

Wprowadzanie zmian w urzędzie lub w swojej komórce organizacyjnej poprzez:

- podejmowanie inicjatywy wprowadzenia
- właściwe uzasadnianie konieczności wprowadzenia zmian
- przygotowanie etapów i określenie ram czasowych wprowadzanych zmian
- wspieranie współpracowników w okresie wprowadzania zmian
- podejmowanie działań zmniejszających ewentualną niechęć związaną z wprowadzanymi zmianami
- skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi ulepszeniami
- przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany
- wprowadzanie zmian w sposób płynny, nie zakłócający pracy oraz w sposób pozwalający osiągnięcie pozytywnych rezultatów.

### **15. Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych**

Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz umiejętność rozwiązywania skomplikowanych problemów, poprzez:

- wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych
- dostosowywanie działań do zmieniających się warunków
- szybkie działanie mające na celu rozwiązanie kryzysu
- wcześniejsze rozważenie potencjalnych problemów i podjęcie działań w celu ich zapobiegania
- poinformowanie o zagrożeniach osób, które będą musiały zareagować na kryzys
- przeanalizowanie zaistniałych sytuacji kryzysowych i wypracowanie wniosków pozwalających uniknąć w przyszłości podobnych sytuacji
- skuteczne działanie także podczas okresów przejściowych oraz w czasie wprowadzania zmian.

## **16. Inicjatywa**

Umiejętność i chęć poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowanie o nich. Inicjowanie działań i branie odpowiedzialności za ich prawidłowe wykonanie. Informowanie o problemach, poszukiwanie źródeł ich powstawania.

## **17. Kreatywność**

Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy, m.in.:

- rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami, umiejętność kojarzenia faktów i zdarzeń
- pozytywne nastawienie do zmian, poszukiwanie i tworzenie nowych koncepcji i metod
- inicjowanie, bądź szukanie nowych możliwości lub sposobów działania
- badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego
- zachęcanie współpracowników do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań.

## Odwołanie od oceny okresowej

(odwołanie rozpatruje się w terminie 14 dni od dnia wniesienia)

### WÓJT GMINY LISEWO

Niniejszym odwołuję się od oceny pracownika samorządowego z dnia..... doręczonej mi w dniu ..... wnoszę o jej zmianę i przyznanie mi oceny .....

Uzasadnienie:

W dniu ..... doręczono mi arkusz okresowej oceny pracownika samorządowego zawierający ocenę mojej pracy za okres od dnia..... do dnia .....

Ocena została wykonana przez Panią/Pana .....

Z oceną tą się nie zgadzam z następujących powodów:

.....  
.....  
.....

Imię i nazwisko wnoszącego odwołanie: .....

Stanowisko.....

Referat .....

Jednostka .....

.....  
(podpis pracownika)

### Stanowisko Wójta Gminy Lisewo

W oparciu o postanowienia art. 27 ust. 7 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych odmawiam uznania przedmiotowego odwołania \*/uznaję przedmiotowe odwołanie i przyznaję ocenę .....\*/ uznaję przedmiotowe odwołanie i zlecam bezpośrednio przełożonemu dokonanie oceny po raz drugi\*.

Uzasadnienie:

.....  
.....

.....  
(data i podpis Wójta Gminy Lisewo)

\*niepotrzebne skreślić