

## ZARZĄDZENIE Nr 0050.125.2015

Wójta Gminy Klembów

z dnia 16 listopada 2015r.

**w sprawie wprowadzenia Regulaminu przeprowadzania okresowych ocen pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Gminy w Klembowie oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Klembów**

Na podstawie art. 33 ust. 3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2015 r., poz. 1515 ) w związku z art. 27 i 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2014 r., poz. 1202 ze zm.) **zarządza się, co następuje:**

### § 1

Wprowadza się *Regulamin przeprowadzania okresowych ocen pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Gminy w Klembowie oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Klembów* w brzmieniu stanowiącym **Załącznik** do niniejszego Zarządzenia.

### § 2

1. Zobowiązuję wszystkich pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Gminy w Klembowie oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Klembów do zapoznania się z ww. Regulaminem i do przestrzegania zawartych w nim zasad.
2. Za prawidłową realizację postanowień zawartych w Regulaminie odpowiedzialni są bezpośredni przełożeni pracowników samorządowych.

### § 3

1. Nadzór nad realizacją Zarządzenia powierzam Sekretarzowi Gminy Klembów.
2. Pracownik wykonujący czynności z zakresu kadr koordynuje wszelkie czynności oraz gromadzi niezbędne dokumenty dotyczące okresowych ocen pracowników samorządowych.

### § 4

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Wójt

/-/ Rafał Mathiak

**Załącznik  
do Zarządzenia Nr 0050.125.2015  
Wójta Gminy Klembów  
z dnia 16 listopada 2015 r.**

**REGULAMIN PRZEPROWADZANIA OKRESOWYCH OCEN PRACOWNIKÓW  
SAMORZĄDOWYCH ZATRUDNIONYCH NA STANOWISKACH  
URZĘDNICZYCH W URZĘDZIE GMINY W KLEMBOWIE ORAZ  
KIEROWNIKÓW JEDNOSTEK ORGANIZACYJNYCH GMINY KLEMBÓW**

**§ 1.**

**Zasady ogólne**

1. Niniejszy Regulamin określa sposób i tryb dokonywania okresowych ocen pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Gminy w Klembowie oraz kierowników jednostek organizacyjnych.
2. Okresowa ocena obejmuje wywiązywanie się przez pracownika samorządowego z obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku oraz obowiązków określonych w art. 24 i 25 ust. 1 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2014 r., poz. 1202 ze zm.).
3. Ilekroć niniejszym Regulaminie jest mowa o:
  - 1) Regulaminie – należy przez to rozumieć Regulamin przeprowadzania okresowych oceny pracowników zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Gminy w Klembowie oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Klembów,
  - 2) Urzędzie - należy przez to rozumieć Urząd Gminy w Klembowie,
  - 3) Wójcie - należy przez to rozumieć Wójta Gminy Klembów lub osobę przez niego upoważnioną,
  - 4) komórce kadrowej – należy przez to rozumieć pracownika wykonującego czynności z zakresu kadr,
  - 5) ocenie okresowej – należy przez to rozumieć ocenę okresową pracowników samorządowych, zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych

stanowiskach urzędniczych w Urzędzie oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Klembów,

- 6) arkusza oceny – należy przez to rozumieć arkusz oceny okresowej pracownika, stanowiący załącznik nr 1 do niniejszego Regulaminu,
- 7) pracownikowi – należy przez to rozumieć pracownika samorządowego zatrudnionego w Urzędzie na stanowisku urzędniczym, w tym na kierowniczym stanowisku urzędniczym oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy Klembów, do których zastosowanie mają przepisy rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 18 marca 2009 r. w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych ( Dz. U. z 2014 r., poz. 1786 ),
- 8) oceniającym – bezpośredni przełożony, który jest upoważniony do dokonywania oceny.

## § 2

### **Cel przeprowadzenia oceny**

Celem przeprowadzenia oceny okresowej jest:

1. zwiększenie efektywności pracy i jej jakości,
2. ustalenie obszarów kompetencji, które wymagają doskonalenia,
3. zebranie informacji służących doskonaleniu i rozwojowi zawodowemu pracowników,
4. kształtowanie właściwych postaw pracowników.

## § 3

### **Kryteria oceny**

1. Pracownicy są oceniani na podstawie 5 kryteriów obowiązkowych. Kryteria obowiązkowe są wymienione w części A Arkusza oceny.
2. Pracownicy, zatrudnieni na stanowiskach wymienionych w wykazie grup stanowisk, stanowiących załącznik nr 2 do Regulaminu, podlegają także ocenie według wskazanych w tym wykazie 4 kryteriów dodatkowych, związanych ze specyfiką wykonywanych zadań na zajmowanym stanowisku pracy. Opis kryteriów dodatkowych stanowi załącznik nr 3 do Regulaminu.

## **§ 4**

### **Zasady przeprowadzania ocen okresowych w Urzędzie**

1. Ocenę okresową dokonuje, z zastrzeżeniem § 5 ust. 7 Regulaminu, bezpośredni przełożony pracownika – oceniający, wypełniając Arkusz oceny oraz przeprowadzając z pracownikiem rozmowę oceniającą.
2. Termin rozmowy oceniającej, oceniający podaje do wiadomości ocenianego co najmniej trzy dni przed planowanym spotkaniem.
3. Podczas rozmowy oceniającej, oceniający dokonuje oceny pracownika według zasad opisanych w § 7 Regulaminu oraz omówienia z pracownikiem przyczyny wystawienia danej oceny.
4. Oceniający, niezwłocznie po zakończeniu rozmowy oceniającej, doręcza ocenianemu pracownikowi kopię Arkusza oceny podpisaną przez oceniającego, a także poucza o przysługującym prawie złożenia odwołania od sporządzonej oceny do Wójta w ciągu 7 dni od dnia doręczenia oceny.
5. Oceniany pracownik jest zobowiązany do podpisania oryginału Arkusza oceny w części F. Złożenie podpisu przez ocenianego oznacza, że zapoznał się z przyznaną oceną okresową, otrzymał kopię Arkusza oceny oraz został pouczony o prawie złożenia odwołania od przyznanej oceny do Wójta w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny.
6. Oryginał Arkusza oceny, podpisany przez ocenianego pracownika, oceniający niezwłocznie przekazuje do komórki kadrowej.

## **§ 5**

### **Częstotliwość dokonywania ocen okresowych**

1. Okresowa ocena pracowników dokonywana jest raz na dwa lata, z zastrzeżeniem § 8.
2. Okresowa ocena pracowników przeprowadzana jest w miesiącu grudniu za okres poprzednich dwóch lat.
3. Ostatecznym terminem sporządzenia oceny na piśmie jest dzień 15 grudnia. Do tego dnia Oceniający zobowiązani są przekazać arkusze ocen do Wójta.
4. Termin przeprowadzenia oceny może ulec zmianie w przypadku:
  - 1) usprawiedliwionej nieobecności Ocenianego uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny,

- 2) istotnej zmiany zakresu obowiązków Ocenianego lub zmiany zajmowanego przez niego stanowiska
5. W przypadkach, o których mowa:
  - 1) w ustępie 4 punkt 1) - ocena sporządzana jest w terminie 1 miesiąca od dnia powrotu Ocenianego do pracy,
  - 2) w ustępie 4 punkt 2) - ocena sporządzana jest przed zmianą zakresu obowiązków lub stanowiska.
6. Nowy termin sporządzenia oceny wyznacza Oceniający, niezwłocznie powiadamiając o tym Ocenianego na piśmie. Kopię pisma dołącza się do arkusza oceny.
7. W przypadku, gdy bezpośredni przełożony pracownika zatrudniony jest na danym stanowisku przez okres krótszy niż 6 miesięcy lub w przypadku, gdy w okresie przeprowadzania ocen okresowych bezpośredni przełożony jest nieobecny w pracy przez okres dłuższy niż 30 dni, a także w innych przypadkach nieuregulowanych w niniejszym Regulaminie, ocenę okresową dokonuje osoba wskazana przez Wójta.

## **§ 6**

### **Zasady przeprowadzania ocen okresowych nowo zatrudnionych pracowników**

1. Pierwszą ocenę okresową pracownika nowozatrudnionego w Urzędzie dokonuje się po upływie 6 miesięcy od dnia zatrudnienia pracownika.
2. Termin oceny okresowej, o której mowa w ust.1 wyznacza bezpośredni przełożony, zawiadamiając jednocześnie pracownika i komórkę kadrową.
3. Kolejnej ocenie okresowej pracownik, o którym mowa w ust. 1 poddawany jest na zasadach określonych w § 5 Regulaminu.

## **§ 7**

### **Zasady obliczania oceny okresowej**

1. Podczas rozmowy oceniającej oceniający dokonuje oceny pracownika według kryteriów, o których mowa w § 3 Regulaminu. Ocena pracownika według poszczególnych kryteriów dokonywana jest oddzielnie (ocena cząstkowa).
2. Do oceny pracownika przyjmuje się skalę czterostopniową, zgodnie z poniższą tabelą:

<b>Wartość punktowa</b>	<b>Ocena</b>
<b>4</b>	<b>Poziom <i>Bardzo Dobry</i></b> – pracownik spełnia zawsze dane kryterium, niejednokrotnie w sposób przewyższający oczekiwania.
<b>3</b>	<b>Poziom <i>Dobry</i></b> – pracownik spełnia prawie zawsze dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom.
<b>2</b>	<b>Poziom <i>Zadowolający</i></b> – pracownik spełnia zazwyczaj dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom.
<b>1</b>	<b>Poziom <i>Niezadowolający</i></b> – pracownik spełnia rzadko dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom lub nie spełnia go w ogóle.

- Ocena okresowa obliczana jest na podstawie sumy ocen cząstkowych.
- Proces oceny kończy się przyznaniem pracownikowi oceny okresowej pozytywnej lub negatywnej.
- Pracownik otrzymuje pozytywną lub negatywną oceną okresową odpowiednio do uzyskanego wyniku, zgodnie z poniższą tabelą:

<b>Ocena okresowa</b>	<b>Przedział punktowy</b>
<b>pozytywna</b>	16 – 36
<b>negatywna</b>	9 - 15

## § 8

### **Postępowanie w przypadku uzyskania przez pracownika oceny negatywnej**

- W przypadku uzyskania przez pracownika oceny negatywnej, kolejną ocenę (ocena ponowna) przeprowadza się nie wcześniej niż po upływie 3 miesięcy, a nie później niż przed upływem 6 miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny.
- Termin ponownej oceny wyznacza bezpośredni przełożony pracownika, zawiadamiając pisemnie jednocześnie pracownika i komórkę kadrową.
- Ponowna ocena ma na celu ustalenie, czy działania dążące do poprawy jakości zadań wykonywanych przez pracownika przyniosły pożądany skutek.

4. Otrzymanie przez pracownika w wyniku ponownej oceny drugiej oceny negatywnej skutkuje rozwiązaniem z pracownikiem umowy o pracę, z zachowaniem okresów wypowiedzenia.

## **§ 9**

### **Odwołanie od oceny**

1. Ocenianemu pracownikowi przysługuje prawo złożenia pisemnego, umotywowanego odwołania od przyznanej oceny okresowej do Wójta w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny.
2. Odwołanie wnosi się na piśmie za pośrednictwem komórki kadrowej.
3. Odwołanie powinno wskazywać, która ocena częściowa jest przez pracownika kwestionowana oraz powinno zawierać uzasadnienie.
4. Wójt rozpatruje odwołanie w terminie 14 dni od dnia wniesienia odwołania.
5. W przypadku uwzględnienia odwołania ocenę zmienia się albo dokonuje się oceny po raz drugi.
6. Ocena wystawiona w postępowaniu odwoławczym jest oceną ostateczną.

## **§ 10**

### **Postanowienia końcowe**

1. Nadzór nad prawidłowością przebiegu ocen okresowych sprawuje Sekretarz Gminy.
2. Osobami bezpośrednio odpowiedzialnymi za organizację i terminowość przebiegu ocen okresowych są osoby zatrudnione w Urzędzie na stanowiskach kierowniczych.
3. Niezwłocznie po sporządzeniu oceny, Arkusz oceny włącza się do akt osobowych pracownika.
4. Informacje znajdujące się w Arkuszu oceny oraz zebrane w trakcie rozmowy oceniającej podlegają prawnej ochronie, określonej w przepisach o ochronie danych osobowych i zabrania się ich udzielania osobom nieupoważnionym.
5. Niewykonanie lub nienależyte wykonanie obowiązków nałożonych niniejszym regulaminem może skutkować zastosowaniem kary porządkowej przewidzianej w odrębnych przepisach.

Załącznik Nr 1

do Regulaminu przeprowadzania okresowych  
ocen pracowników zatrudnionych na  
stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Gminy  
w Klembowie oraz kierowników jednostek  
organizacyjnych Gminy Klembów

## ARKUSZ OCENY OKRESOWEJ PRACOWNIKA

Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego		
Imię		
Nazwisko		
Komórka organizacyjna		
Stanowisko		
Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku		
Ocena za okres	od	do
Imię, nazwisko i stanowisko bezpośredniego przełożonego		

.....  
( miejscowość i data )

.....  
( pieczęć i podpis oceniającego )



## Część A

### Poziom spełniania przez pracownika kryteriów obowiązkowych

- Należy wstawić znak „x” w wierszu „Ocena spełniania kryterium” pod wybranym poziomem

<b>1. SUMIENNOŚĆ</b>  Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie, solidnie i bezstronnie	Poziom Niezasadający	Poziom Zasadający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo Dobry
	1	2	3	4
<b>Ocena spełniania kryterium</b>				

<b>2. SPRAWNOŚĆ</b>  Dbałość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiające uzyskiwanie wysokich efektów pracy. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki.	Poziom Niezasadający	Poziom Zasadający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo Dobry
	1	2	3	4
<b>Ocena spełniania kryterium</b>				

<b>3. PRZESTRZEGANIE DYSCYPLINY PRACY</b>  Przestrzeganie obowiązujących przepisów dotyczących dyscypliny pracy, takich jak: przestrzeganie czasu pracy ustalonego w Urzędzie, punktualność, wykorzystywanie czasu pracy wyłącznie do realizacji zadań zawodowych, nie opuszczanie stanowiska pracy bez zgody i wiedzy przełożonego, przestrzeganie przepisów oraz zasad bezpieczeństwa i higieny pracy, a także przepisów ppoż., zachowanie się z godnością w miejscu pracy i poza nią, przebywanie w czasie pracy w stroju gwarantującym powagę reprezentowanego Urzędu	Poziom Niezasadający	Poziom Zasadający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo Dobry
	1	2	3	4
<b>Ocena spełniania kryterium</b>				

<b>4. WIEDZA SPECJALISTYCZNA ORAZ UMIEJĘTNOŚĆ STOSOWANIA ODPOWIEDNICH PRZEPISÓW</b>  Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań. Znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy. Umiejętność wyszukiwania odpowiednich przepisów. Umiejętność zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy.	Poziom Niezasadający	Poziom Zasadający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo Dobry
	1	2	3	4
<b>Ocena spełniania kryterium</b>				

<b>5. WSPÓŁPRACA I KOMUNIKACJA</b>	<b>Poziom Niezdawalający</b>	<b>Poziom Zadawalający</b>	<b>Poziom Dobry</b>	<b>Poziom Bardzo Dobry</b>
<p>Zachowanie życzliwości w kontaktach z przełożonymi, podwładnymi, współpracownikami i interesantami. Przekazywanie informacji terminowo i bez zniekształceń. Otwartość na uwagi innych, rozwiązywanie problemów zawodowych bez zrażania do siebie współpracowników, zaangażowanie w uzyskiwanie konstruktywnego porozumienia.</p>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Ocena spełniania kryterium</b>				

**UWAGI I SPOSTRZEŻENIA OCENIAJĄCEGO:**

.....

.....

.....

.....

.....

## Część B

### Poziom spełniania przez pracownika kryteriów dodatkowych

- Należy wpisać do tabel kryteria dodatkowe właściwe dla zajmowanego przez pracownika stanowiska wg. Wykazu grup stanowisk.
- Należy wstawić znak „x” w wierszu „Ocena spełniania kryterium” pod wybranym poziomem

1.	Poziom Niezasadający	Poziom Zadający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo Dobry
	1	2	3	4
Nazwa kryterium				
<b>Ocena spełniania kryterium</b>				

2.	Poziom Niezasadający	Poziom Zadający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo Dobry
	1	2	3	4
Nazwa kryterium				
<b>Ocena spełniania kryterium</b>				

3.	Poziom Niezasadający	Poziom Zadający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo Dobry
	1	2	3	4
Nazwa kryterium				
<b>Ocena spełniania kryterium</b>				

4.	Poziom Niezasadający	Poziom Zadający	Poziom Dobry	Poziom Bardzo Dobry
	1	2	3	4
Nazwa kryterium				
<b>Ocena spełniania kryterium</b>				

### UWAGI I SPOSTRZEŻENIA OCENIAJĄCEGO:

.....

.....

.....

.....

## Część D

Ocena okresowa	
	Suma punktów
<b>Kryteria obowiązkowe</b> (należy dodać oceny kryteriów z Części A Arkusza)	
<b>Kryteria dodatkowe</b> (należy dodać oceny kryteriów z Części B Arkusza)	
<b>RAZEM</b>	

<b>Przyznana ocena okresowa</b> - pozytywna - jeżeli wynik jest $\geq 16$ pkt. - negatywna - jeżeli wynik jest $< 16$ pkt.	
--	--

## Część E

### Identyfikacja potrzeb szkoleniowych

- Należy omówić potrzeby szkoleniowe pracownika,
- Wybrać zagadnienia w ramach których pracownik powinien się szkolić,
- Zaznaczyć znakiem „x” w jakiej formie pracownik powinien doskonalić kwalifikacje zawodowe.

Zagadnienia w ramach których pracownik powinien się szkolić	Forma doskonalenia kwalifikacji	
		Szkolenie
	Kurs	
	Studia wyższe	
	Studia podyplomowe	

.....  
(miejscowość)

.....  
(dzień, miesiąc, rok)

.....  
(pieczęćka i podpis oceniającego)

## Część F

**„Zapoznałam/lem się z przyznaną oceną okresową i otrzymałam/lem kopię Arkusza oceny oraz zostałam/lem pouczone/a o prawie złożenia odwołania od przyznanej oceny okresowej do Wójta Gminy w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny”**

.....  
(miejscowość)

.....  
(dzień, miesiąc, rok)

.....  
(podpis ocenianego)

Załącznik Nr 2  
do Regulaminu przeprowadzania okresowych  
ocen pracowników zatrudnionych na  
stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Gminy  
w Klembowie oraz kierowników jednostek  
organizacyjnych Gminy Klembów

## WYKAZ GRUP STANOWISK

<b>L.p.</b>	<b>Grupa stanowisk</b>	<b>Kryteria dodatkowe oceny pracy na stanowiskach w danej grupie</b>
<b>1.</b>	<b>Stanowiska kierownicze:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Myślenie strategiczne</b></li><li>▪ <b>Podejmowanie decyzji</b></li><li>▪ <b>Planowanie i organizacja pracy</b></li><li>▪ <b>Zarządzanie personelem</b></li></ul>
<b>2.</b>	<b>Stanowiska urzędnicze:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Samodzielność</b></li><li>▪ <b>Komunikacja pisemna</b></li><li>▪ <b>Kreatywność</b></li><li>▪ <b>Pozytywne podejście do interesanta</b></li></ul>

Załącznik Nr 3  
do Regulaminu przeprowadzania okresowych  
ocen pracowników zatrudnionych na  
stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Gminy  
w Klembowie oraz kierowników jednostek  
organizacyjnych Gminy Klembów

## WYKAZ DODATKOWYCH KRYTERIÓW OCENY

Kryterium	Opis kryterium
<b>1. Myślenie strategiczne</b>	<p>Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji,</li> <li>- zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami,</li> <li>- identyfikowanie fundamentalnych dla urzędu potrzeb i generalnych kierunków działania,</li> <li>- przewidywanie konsekwencji w dłuższym okresie,</li> <li>- przewidywanie długoterminowych skutków podjętych działań i decyzji,</li> <li>- planowanie rozwiązywania problemów i pokonywania przeszkód,</li> <li>- ocenianie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania,</li> <li>- tworzenie strategii lub kierunków działania,</li> <li>- analizowanie okoliczności i zagrożeń.</li> </ul>
<b>2. Podejmowanie decyzji</b>	<p>Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn,</li> <li>- podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji,</li> <li>- rozważanie skutków podejmowanych decyzji,</li> <li>- podejmowanie decyzji w złożonych lub obciążonych pewnym ryzykiem sprawach,</li> <li>- podejmowanie decyzji obciążonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat.</li> </ul>
<b>3. Planowanie i organizacja pracy</b>	<p>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.</p>
<b>4. Zarządzanie personelem</b>	<p>Motywowanie pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zrozumiałe tłumaczenie zadań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określenie oczekiwanego efektu działania,</li> <li>- komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących jakości ich pracy,</li> <li>- rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracowników, wspieranie ich rozwoju w celu poprawy jakości pracy,</li> <li>- określanie potrzeb szkoleniowo-rozwojowych,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- traktowanie pracowników w uczciwy i bezstronny sposób, zachęcanie ich do wyrażania własnych opinii oraz włączanie ich w proces podejmowania decyzji,</li> <li>- ocenę osiągnięć pracowników,</li> <li>- wykorzystywanie możliwości wynikających z systemu wynagrodzeń oraz motywującej roli awansu w celu zachęcenia pracowników do uzyskiwania jak najlepszych wyników,</li> <li>- dopasowanie indywidualnych oczekiwań pracowników dotyczących własnego rozwoju do potrzeb urzędu,</li> <li>- inspirowanie i motywowanie pracowników do realizowania celów i zadań urzędu,</li> <li>- stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji.</li> </ul>
<b>5. Samodzielność</b>	Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania.
<b>6. Komunikacja pisemna</b>	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie przez: <ul style="list-style-type: none"> <li>- stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji,</li> <li>- przedstawianie zagadnień w sposób jasny i zwięzły,</li> <li>- dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści pism,</li> <li>- budowanie zdań poprawnych gramatycznie i logicznie.</li> </ul>
<b>7. Kreatywność</b>	Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy przez: <ul style="list-style-type: none"> <li>- rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami,</li> <li>- wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu tworzenia nowych,</li> <li>- otwartość na zmiany, poszukiwanie i tworzenie nowych koncepcji i metod,</li> <li>- inicjowanie lub wynajdywanie nowych możliwości lub sposobów działania,</li> <li>- badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego,</li> <li>- zachęcanie innych do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań.</li> </ul>
<b>8. Pozytywne podejście do interesanta</b>	Zaspokajanie potrzeb interesanta poprzez: <ul style="list-style-type: none"> <li>- zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy,</li> <li>- okazywanie szacunku,</li> <li>- tworzenie przyjaznej atmosfery,</li> <li>- umożliwienie interesantowi przedstawienia własnych racji,</li> <li>- służenie pomocą.</li> </ul>