

**ZARZĄDZENIE NR 16/2013**  
**Dyrektora ZUM „Muniserwis” Z.B. w Płocku**  
**z dnia 02.12.2013 r.**

w sprawie zmiany zarządzenia nr 1/12 Dyrektora ZUM „Muniserwis” ZB z dnia 01 marca 2012 w sprawie wprowadzenia Regulaminu Okresowej Oceny Pracowników ZUM „Muniserwis” ZB.

**§1**

Zmienia się zarządzenie nr 1/12 z dnia 01 marca 2012r. w ten sposób, że:

1. Preambule zarządzenia nadaje się następującą treść:

„Na podstawie ust. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 o pracownikach samorządowych (Dz.U. z 2008r. Nr 223 poz. 1458 z póź.zm.) zarządza się, co następuje:”.

2. W załączniku do zarządzenia nr 1/12 z dnia 01 marca 2012r. w §1 ust.1 po wyrazie „poz.1458” dodaje się wyrazy: „z póź.zm”

**. §2**

Pozostałe zapisy zarządzenia i regulaminu pozostają bez zmian.

**§ 3**

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Otrzymują:  
Z-ca Dyrektora  
DUT  
NP  
NG  
GK

Dyrektor  
  
Zbigniew Idzik

**ZARZĄDZENIE Nr 1/12**  
**Dyrektora ZUM Muniserwis ZB**  
**z dnia 01 marca 2012**

**w sprawie wprowadzenia Regulaminu Okresowej Oceny Pracowników**  
**ZUM „Muniserwis” ZB**

*Na podstawie ust. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 o pracownikach samorządowych (Dz.U. z 2008r. Nr 223 poz. 1458) zarządza się, co następuje:*

§ 1

Wprowadzam Regulamin Okresowej Oceny Pracowników ZUM Muniserwis ZB , stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2


Zobowiązuję kierowników komórek organizacyjnych do zapoznania podległych pracowników z treścią Regulaminu Okresowej Oceny Pracowników ZUM Muniserwis ZB.

§ 3

1. Oceny na podstawie niniejszego zarządzenia dokonuje się za okres od 1 kwietnia 2012 do 30 marca 2013 roku z uwzględnieniem ust. 2 i 3.
2. Do dnia 30 maja 2012 roku Oceniający ma obowiązek poinformować Ocenianego o trybie procedury przeprowadzenia oceny oraz wypełnia część A i B arkusza, wyznacza termin sporządzenia oceny na piśmie, podając miesiąc i rok.
3. Oceniający niezwłocznie przekazuje Ocenianemu kopię arkusza (część A i B), a oryginał arkusza zachowuje u siebie do czasu przeprowadzenia oceny. Fakt zapoznania się z kryteriami oceny oraz terminem sporządzenia oceny na piśmie Oceniany potwierdza własnoręcznym podpisem w pkt II części B arkusza.

§ 4

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 01 marca 2012 roku.

Dyrektor  
  
Zbigniew Idzik



**REGULAMIN OKRESOWEJ OCENY PRACOWNIKÓW**  
Zakładu Usług Miejskich „Muniserwis” Zakładu Budżetowego w Płocku

§ 1

1. Pracownicy ZUM Muniserwis ZB w Płocku zatrudnieni na stanowiskach nierobotniczych, w tym - kierowniczych, zwani dalej "Ocenianymi", podlegają okresowej ocenie, na zasadach określonych w ustawie z dnia 21 listopada 2008 roku o pracownikach samorządowych (Dz.U. z 2008 roku nr 223 poz.1458), zwanej dalej „ustawą” oraz w niniejszym Regulaminie, zwanym dalej Regulaminem.
2. Okresowej oceny nie przeprowadza się w stosunku do pracowników zatrudnionych krócej niż 6 miesięcy.

§ 2

Okresowej oceny na piśmie osób, o których mowa w § 1 dokonuje bezpośredni przełożony pracownika, a osób pełniących stanowiska kierownicze - Dyrektor Zakładu, zwani dalej „Oceniającym”.

§ 3

W przypadkach szczególnych np.: wakat na stanowisku bezpośredniego przełożonego, okresowej oceny dokonuje kolejny zwierzchnik w hierarchii służbowej.

§ 4

1. Okresowa ocena pracowników, o której mowa w § 1, zwana dalej "oceną", dokonywana jest raz na dwa lata, z zastrzeżeniem ust 4.
  2. Każdorazowo za ostatnie 2 lata, ocena przeprowadzana jest za okres od 1 kwietnia do 30 marca.
  3. Ostatecznym terminem sporządzenia oceny na piśmie jest dzień 30 kwietnia roku, w którym dokonywana jest ocena. Do tego dnia Oceniający zobowiązany jest przekazać arkusze ocen do Specjalisty ds. Kadr.
  4. Nowo zatrudniony pracownik podlega ocenie nie później niż w ciągu 12 miesięcy od dnia zatrudnienia pracownika na stanowisku, o którym mowa w § 1.
  5. Termin przeprowadzenia oceny może ulec zmianie w przypadku usprawiedliwionej nieobecności Ocenianego uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny. Ocena sporządzana jest w terminie 1 miesiąca od dnia powrotu Ocenianego do pracy.
- W przypadku usprawiedliwionej nieobecności w pracy Oceniającego uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny do dnia 30 kwietnia roku, w którym dokonywana jest ocena, kolejny zwierzchnik w hierarchii służbowej dokonuje oceny pracownika.



## § 5

1. Oceny dokonuje się na piśmie w odpowiednim arkuszu okresowej oceny pracownika (zwanego dalej „arkuszem”). Arkusz okresowej oceny pracownika stanowi załącznik nr 1 do niniejszego Regulaminu, zaś arkusz okresowej oceny pracownika zatrudnionego na stanowisku kierowniczym, stanowi załącznik nr 2 do niniejszego Regulaminu.
2. Ocena dokonywana jest na podstawie kryteriów oceny, zawartych w Wykazie kryteriów oceny, stanowiącym załącznik nr 3 do niniejszego Regulaminu, zwanego dalej „Wykazem”.

## § 6

1. Przygotowanie do sporządzenia oceny na piśmie składa się z następujących etapów:
  - a) Oceniający informuje Ocenianego o trybie procedury dokonywania oceny. Oceniający wypełnia część A arkusza oraz część B i wyznacza termin sporządzenia oceny na piśmie, podając miesiąc i rok.
  - b) Oceniający niezwłocznie przekazuje Ocenianemu kopię arkusza (część A i B), a oryginał arkusza zachowuje u siebie do czasu przeprowadzenia oceny.
2. Fakt zapoznania się z kryteriami oceny oraz terminem sporządzenia oceny na piśmie Oceniany potwierdza własnoręcznym podpisem w pkt II części B arkusza.
3. Czynności, o których mowa w ust. 1 - 2 powinny być dokonane do końca drugiego miesiąca (listopada) okresu, za który przeprowadzana jest ocena. W stosunku do nowo zatrudnionych pracowników czynności, o których mowa w ust. 1 - 2 powinny być dokonane nie później niż w ciągu 6 miesięcy od dnia zatrudnienia Ocenianego, natomiast ocena nowo zatrudnionego pracownika powinna być dokonana na piśmie, nie później niż w ciągu 6 miesięcy od dnia zapoznania Ocenianego z kryteriami oceny.
4. W przypadku zmiany na stanowisku Oceniającego w okresie przeprowadzania oceny, ocena jest sporządzana przez nowego Oceniającego.
5. W przypadku zmiany stanowiska pracy przez Ocenianego w okresie za który dokonywana jest ocena, sporządzenie oceny na piśmie (wypełnienie części C+D arkusza) następuje przez nowego przełożonego (Oceniającego), po uzyskaniu oryginału arkusza od dotychczasowego przełożonego.

## § 7

Przeprowadzenie oceny składa się z następujących etapów:

1. Oceniający nie wcześniej niż na 7 dni przed sporządzeniem oceny na piśmie przeprowadza z Ocenianym rozmowę, w czasie której omawia z nim wykonywanie przez Ocenianego obowiązków w okresie, w którym podlegał ocenie, trudności napotymane przez niego podczas realizacji zadań i spełnianie przez Ocenianego ustalonych kryteriów oceny.
2. Po przeprowadzeniu rozmowy, o której mowa w ust. 1 Oceniający :
  - a) wypełnia część C arkusza, w której dokonuje pisemnej oceny dotyczącej wykonywania obowiązków przez Ocenianego w okresie, w którym podlegał ocenie,
  - b) wypełnia część D arkusza, w której określa poziom wykonywania obowiązków przez Ocenianego według skali ocen: od wyróżniającej do negatywnej,
  - c) przyznaje w części D arkusza ocenę pozytywną lub negatywną. Ocena pozytywna obejmuje następujące poziomy wykonywania obowiązków przez Ocenianego: wyróżniający, bardzo dobry, zadowalający lub dostateczny. Ocena negatywna obejmuje negatywny poziom wykonywania obowiązków przez Ocenianego.
3. Oceniający niezwłocznie, nie później niż do 30 kwietnia roku, w którym dokonywana jest

ocena, doręcza Ocenianemu kopię arkusza (część C i D) potwierdzoną za zgodność przez Oceniającego i poucza go o przysługującym mu prawie złożenia odwołania.

4. Oceniany podpisuje oświadczenie (w części E) o zapoznaniu się z oceną sporządzoną na piśmie oraz oświadczenie o otrzymaniu pouczenia o przysługującym prawie do odwołania ( w części F).
5. Oceniający przekazuje niezwłocznie, nie później niż do 15 maja roku, w którym dokonywana jest ocena, wypełnione arkusze oceny Dyrektorowi Zakładu, celem włączenia arkuszy do akt osobowych Ocenianego.
6. Oceniający nie później niż w ciągu 30 dni od sporządzenia na piśmie poprzedniej oceny wypełnia nowy arkusz, w części A i B i doręcza Ocenianemu w celu dokonania kolejnej oceny.

#### § 8

1. 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.
2. Termin przeprowadzenia oceny wyznacza Oceniający, niezwłocznie powiadamiając o tym Ocenianego na piśmie i doręczając arkusz z kryteriami. Kopię pisma dołącza się do arkusza oceny.
3. Ponowną ocenę Oceniający doręcza Ocenianemu niezwłocznie, tj. w terminie 14 dni od dnia sporządzenia oceny.
4. Do ponownej oceny stosuje się odpowiednio przepis § 6 i § 7 Regulaminu.

#### § 9

1. Ocenianemu przysługuje od przyznanej mu oceny odwołanie do Dyrektora Zakładu, w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny na piśmie. Wzór odwołania stanowi załącznik nr 4 do niniejszego regulaminu.
2. Dyrektor rozpatruje odwołanie nie później niż w terminie 14 dni od dnia wniesienia. O wyniku rozpatrzenia odwołania Oceniany zostaje powiadomiony na piśmie.
3. W przypadku uwzględnienia odwołania ocenę zmienia się albo dokonuje się oceny po raz drugi.
4. Uzyskanie ponownej negatywnej oceny, o której mowa w § 8 ust 1, skutkuje rozwiązaniem umowy o pracę, z zachowaniem okresu wypowiedzenia.

#### § 10

1. Arkusze Oceny są przechowywane wraz z kartą opisu stanowiska pracy w części B akt osobowych Ocenianego.

Dyrektor  
  
Zbigniew Idzik

**ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY KWALIFIKACYJNEJ  
PRACOWNIKA ZUM MUNISERWIS ZB**

**CZĘŚĆ A**

**I. Dane dotyczące ocenianego pracownika**

Imię.....  
Nazwisko.....  
Komórka organizacyjna.....  
Stanowisko.....

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku.

**II. Dane dotyczące poprzedniej oceny**

Ocena/poziom.....  
Data sporządzenia.....

(miejsowość)

(dzień, miesiąc, rok)

(pieczętka i podpis osoby wypełniającej /  
Oceniającego)



## CZĘŚĆ B

### I. Kryteria oceny i termin sporządzenia oceny na piśmie

Nr	Kryteria obowiązkowe
1	Sumienność
2	Sprawność
3	Bezstronność
4	Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów
5	Planowanie i organizowanie pracy
6	Postawa etyczna
7	Wiedza specjalistyczna
8	Komunikacja wewnętrzna / Komunikacja zewnętrzna
9	Pozytywne podejście do obywatela
10	Umiejętność pracy w zespole
11	Kreatywność
12	Umiejętności analityczne

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

(imię i nazwisko Oceniającego) (stanowisko)

(data i podpis Oceniającego)

### II. Zapoznanie z kryteriami oceny

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

**CZĘŚĆ C**

**Ocena pracownicza na piśmie**

Data rozmowy ustnej .....

( )

( )

**Dane dotyczące osoby Oceniającej**

Imię/imiona .....

Nazwisko .....

Stanowisko



## CZĘŚĆ D

Określenie poziomu wykonywania obowiązków oraz przyznanie okresowej oceny

Określenie poziomu wykonywania obowiązków oraz przyznanie okresowej oceny

Oceniam wykonywanie obowiązków przez:

Panią/Pana .....

w okresie od ..... do .....

na poziomie (wstawić krzyżyk w odpowiednim polu):

wyróżniającym

Osiąga wyniki bardzo wysokie, w sposób przewyższający oczekiwania, wykazuje zaangażowanie i jest zdolny do dalszego rozwoju; pod każdym względem zasługuje na wyróżnienie. W razie konieczności podjął się wykonywania zadań dodatkowych i wykonał je zgodnie z ustalonymi standardami.

bardzo dobrym

Osiąga wyniki wysokie, lepsze od przeciętnych, wykazuje zaangażowanie. Często przewyższa oczekiwania.

zadowalającym

Zadowalająco wywiązuje się ze swoich zadań, osiąga wyniki przeciętne.

dostatecznym

Spełnia wymagania w stopniu dostatecznym, ale wykazuje chęć poprawy i ma ku temu możliwości.

negatywnym

Osiąga zdecydowanie złe wyniki, mimo ostrzeżeń nie poprawia jakości i efektów pracy.

przyznaję okresową ocenę:

(wpisać pozytywną — jeżeli zaznaczony został poziom wyróżniający, bardzo dobry, zadowalający lub dostateczny, negatywną — jeżeli poziom negatywny)

## CZEŚĆ E

Zapoznałam/lem się z oceną sporządzoną na piśmie przez:

Panią/Pana.....

(miejsowość)

(dzień, miesiąc, rok)

(podpis Ocenianego)

## CZEŚĆ F

### Oświadczenie

Oświadczam, iż otrzymałem od Oceniającego pouczenie o przysługującym mi prawie do odwołania od dokonanej okresowej oceny kwalifikacyjnej, o następującej treści: "Pracownikowi przysługuje prawo do odwołania od dokonanej oceny kwalifikacyjnej do Dyrektora ZUM Muniserwis ZB w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny na piśmie."

(miejsowość)

(dzień, miesiąc, rok)

(podpis Ocenianego)

**ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY KWALIFIKACYJNEJ PRACOWNIKA  
ZUM MUNISERWIS ZB ZATRUDNIONEGO NA STANOWISKU KIEROWNICZYM**

**CZĘŚĆ A**

**I. Dane dotyczące ocenianego pracownika**

Imię .....

Nazwisko .....

Komórka organizacyjna .....

Stanowisko .....

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

**II. Dane dotyczące poprzedniej oceny**

Ocena/poziom .....

Data sporządzenia .....

(miejsce)

(dzień, miesiąc, rok)

(pieczęć i podpis osoby wypełniającej /  
Oceniającego)

## CZĘŚĆ B

### I. Kryteria oceny i termin sporządzenia oceny na piśmie

Nr	Kryteria obowiązkowe
1	Sumienność
2	Sprawność
3	Bezstronność
4	Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów
5	Planowanie i organizowanie pracy
6	Postawa etyczna
7	Komunikacja wewnętrzna / Komunikacja zewnętrzna
8	Umiejętność negocjowania
9	Zarządzanie personelem
10	Podejmowanie decyzji
11	Wiedza specjalistyczna
12	Myślenie strategiczne

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

(imię i nazwisko Oceniającego) (stanowisko)

(data i podpis Oceniającego)

### II. Zapoznanie z kryteriami oceny

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

(miejsowość)

(dzień, miesiąc, rok)

(podpis Ocenianego)



**ĆZĘŚĆ C**

**Ocena pracownicza na piśmie**

Data rozmowy ustnej .....

( )

( )

**Dane dotyczące osoby Oceniającej**

Imię/imiona.....

Nazwisko .....

Stanowisko.....

## CZĘŚĆ D

Określenie poziomu wykonywania obowiązków oraz przyznanie okresowej oceny

Określenie poziomu wykonywania obowiązków oraz przyznanie okresowej oceny

Oceniam wykonywanie obowiązków przez:

Panią/Pana.

w okresie od ..... do .....

na poziomie (wstawić krzyżyk w odpowiednim polu):

wyróżniającym

\_\_\_\_\_

Osiąga wyniki bardzo wysokie, w sposób przewyższający oczekiwania, wykazuje zaangażowanie i jest zdolny do dalszego rozwoju; pod każdym względem zasługuje na wyróżnienie. W razie konieczności podjął się wykonywania zadań dodatkowych i wykonał je zgodnie z ustalonymi standardami.

bardzo dobrym

\_\_\_\_\_

Osiąga wyniki wysokie, lepsze od przeciętnych, wykazuje zaangażowanie. Często przewyższa oczekiwania.

zadowolającym

\_\_\_\_\_

Zadowolająco wywiązuje się ze swoich zadań, osiąga wyniki przeciętne.

dostatecznym

Spełnia wymagania w stopniu dostatecznym, ale wykazuje chęć poprawy i ma ku temu możliwości.

negatywnym

Osiąga zdecydowanie złe wyniki, mimo ostrzeżeń nie poprawia jakości i efektów pracy.

i przyznają okresową ocenę:

(wpisać pozytywną — jeżeli zaznaczony został poziom wyróżniający, bardzo dobry, zadowolający lub dostateczny, negatywną — jeżeli poziom negatywny)

## CZĘŚĆ E

Zapoznałam/em się z oceną sporządzoną na piśmie przez:

Panią/Pana.....

(miejsowość)

(dzień, miesiąc, rok)

(podpis Ocenianego)

## CZĘŚĆ F

### Oświadczenie

Oświadczam, iż otrzymałem od Oceniającego pouczenie o przysługującym mi prawie do odwołania od dokonanej okresowej oceny kwalifikacyjnej, o następującej treści: "Pracownikowi przysługuje prawo do odwołania od dokonanej oceny kwalifikacyjnej do Dyrektora ZUM Muniserwis ZB w terminie 7 dni od dnia doręczenia oceny na piśmie."

(miejsowość)

(dzień, miesiąc, rok)

(podpis Ocenionego)

## WYKAZ KRYTERIÓW OCENY

Kryterium	Opis kryterium	Kogo dotyczy
1. Sumiennosc	Wykonywanie obowiazkow dokladnie, skrupulatnie i solidnie	Pracownik Kierownik
2. Sprawnosc	Dbalosc o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadan, umozliwiajace uzyskiwanie wysokich efektow pracy. Wykonywanie obowiazkow bez zbędnej zwloki	Pracownik Kierownik
3. Bezstronosc	Obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępných źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji. Umiejtnosc sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, niefaworyzowania żadnej z nich	Pracownik Kierownik
Umiejtnosc stosowania odpowiednich przepisów	Znajomosc przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiazkow wynikajacych z opisu stanowiska pracy. Umiejtnosc wyszukiwania potrzebnych przepisów. Umiejtnosc zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy. Rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin	Pracownik Kierownik
5. Planowanie i organizowanie pracy	Planowanie działań i organizowanie pracy w celu wykonania zadan. Precyzyjne określanie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalanie priorytetów działania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko- i długoterminowych	Pracownik Kierownik
6. Postawa etyczna	Wykonywanie obowiazkow w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczosć i interesownosc. Dbalosc o nieposzlakowaną opinie. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową	Pracownik Kierownik
7. Wiedza specjalistyczna	Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadan	Pracownik Kierownik
8. Komunikacja wewnętrzna/ Komunikacja zewnętrzna	Umiejtnosc budowania kontaktu z inną osobą przez: - okazywanie poszanowania drugiej stronie, - próbę zrozumienia jej sytuacji, - okazanie zainteresowania jej opiniami, - umiejtnosc zainteresowania innych własnymi opiniami	Pracownik Kierownik



9. Pozytywne podejście do obywatela	Zaspokajanie potrzeb obywatela przez: <ul style="list-style-type: none"> <li>- zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy,</li> <li>- okazywanie szacunku,</li> <li>- tworzenia przyjaznej atmosfery,</li> <li>- umożliwienie obywatelowi przedstawienia własnych racji,</li> <li>- służenie pomocą</li> </ul>	Pracownik
10. Umiejętność pracy w zespole	Realizacja zadań w zespole przez: <ul style="list-style-type: none"> <li>- pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby,</li> <li>- zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań,</li> <li>- współpracę, a nie rywalizację z pozostałymi członkami zespołu,</li> <li>- zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę zespołu,</li> <li>- aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania</li> </ul>	Pracownik
11. Kreatywność	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>	Pracownik
12. Umiejętności analityczne	Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, tj.: <ul style="list-style-type: none"> <li>- rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych,</li> <li>- dokonywanie systematycznych porównań różnych aspektów analizowanych i interpretowanych danych,</li> <li>- interpretowanie danych pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów,</li> <li>- stosowanie procedur prowadzenia badań i zbierania danych odpowiadających stawianym problemom,</li> <li>- prezentowanie w optymalny sposób danych i wniosków z przeprowadzonej analizy,</li> <li>- stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w celu rozwiązania problemu/zadania</li> </ul>	Pracownik
13. Umiejętność negocjowania	Wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych dzięki: <ul style="list-style-type: none"> <li>- dążeniu do zrozumienia stanowiska (opinii) innych osób,</li> <li>- przygotowaniu i prezentowaniu różnorodnych argumentów w celu wsparcia swojego stanowiska,</li> <li>- przekonywaniu innych do weryfikacji własnych sądów lub zmiany stanowiska,</li> <li>- rozpoznawaniu najlepszych propozycji,</li> <li>- stymulowaniu otwartych dyskusji na temat źródeł konfliktów,</li> <li>- ułatwianiu rozwiązywania problemu, kwestii spornej,</li> <li>- tworzeniu i proponowaniu nowych rozwiązań</li> </ul>	Kierownik

14. Zarządzanie personelem	<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,</li> <li>ustalenie 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> <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>	Kierownik
15. Podejmowanie decyzji	<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 obarczonych pewnym ryzykiem sprawach,</li> <li>- podejmowanie decyzji obarczonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat</li> </ul>	Kierownik
16. Myślenie strategiczne	<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>	Kierownik

dnia

(imię i nazwisko pracownika)

( Stanowisko pracownika)

(adres pracownika)

DYREKTOR  
ZUM Muniserwis ZB

Niniejszym odwołuję się od oceny okresowej z dnia ..... ,doręczonej mi w  
dniu ..... Wnoszę o jej zmianę i przyznanie mi oceny .....

#### Uzasadnienie

W dniu ..... doręczono mi arkusz oceny okresowej, zawierającej ocenę mojej  
pracy za okres od dnia ..... do dnia..... Przyznano mi  
ocenę..... Z oceną tą się nie zgadzam z następujących powodów:

(miejsowość)

(dzień, miesiąc,rok)

(podpis Ocenianego)