



Związek Gmin i Powiatów  
Subregionu Centralnego  
Województwa Śląskiego

ZSC.125.7.2015

**Zarządzenie organizacyjne nr 14/2015**  
**Dyrektora Biura Związku Subregionu Centralnego**  
**z dnia 30 kwietnia 2015 r.**

w sprawie: systemu oceniania pracowników Biura Związku

Działając na podstawie:

- § 23 ust. 1 pkt. 3) Statutu Związku Gmin i Powiatów Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego, przyjętego uchwałą Walnego Zebrania Członków Związku Gmin i Powiatów Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego nr 2/2013 z dnia 3 października 2013 roku z późn. zm.

oraz

- § 5 ust. 3 uchwały nr 6/2014 Zarządu Związku Gmin i Powiatów Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego z dnia 25 lutego 2014 r.

**zarządzam:**

1. Wprowadzić w Biurze Związku system oceniania oparty o zasady zawarte w regulaminie stanowiącym załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.
2. Odpowiedzialnymi za wykonanie zarządzenia są wszyscy pracownicy Biura.
3. Nadzór nad wykonaniem zarządzenia obejmuję osobiście
4. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Dyrektor Biura  
*Maniusz Spiewok*  
Maniusz Spiewok

## **Regulamin oceniania pracowników Biura Związku**

### **§ 1**

#### **Cel oceny**

1. Celem wprowadzenia systemu oceniania w Biurze Związku jest:
  - 1) określenie mocnych i słabych stron poszczególnych pracowników,
  - 2) motywowanie pracowników,
  - 3) określenie potrzeb szkoleniowych,
  - 4) poprawa efektywności i jakości pracy.
2. Oceny okresowej wszystkich pracowników Biura dokonuje Dyrektor Biura. W ocenie pracowników wchodzących w skład zespołu, udział bierze odpowiednio kierownik zespołu lub kierownik projektu.

### **§ 2**

#### **Zakres podmiotowy**

Regulamin dotyczy pracowników Biura Związku Gmin i Powiatów Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego zatrudnionych na czas nieokreślony oraz na czas określony. Ocenie podlegają wyłącznie pracownicy, którzy są zatrudnieni w Biurze minimum rok.

### **§ 3**

#### **Kryteria oceniania pracowników**

1. Kryteria oceniania to:
  - 1) sumienność
  - 2) sprawność
  - 3) bezstronność
  - 4) umiejętność stosowania odpowiednich przepisów i wytycznych
  - 5) planowanie i organizowanie pracy
  - 6) postawa etyczna
  - 7) wiedza specjalistyczna
  - 8) inicjatywa
  - 9) zorientowanie na rezultaty pracy
  - 10) komunikatywność
2. Pracownicy na stanowiskach kierowników zespołów lub kierowników projektów podlegają dodatkowo o:
  - 1) zarządzanie personelem
  - 2) myślenie strategiczne
  - 3) podejmowanie decyzji
  - 4) kreatywność
  - 5) zarządzanie zasobami



## § 4

### Terminy dokonywania ocen pracowników

1. Ocena okresowa pracowników dokonywana jest w każdym roku kalendarzowym w ostatnim kwartale.

## § 5

### Skala ocen

1. Każde kryterium oceniane jest według następującej skali ocen:
  - 1) **ocena negatywna** - biorąc pod uwagę wybrane kryterium pracownik osiąga złe wyniki, nie spełnia wymagań kryterium nawet w stopniu minimalnym;
  - 2) **ocena zadowalająca** - biorąc pod uwagę wybrane kryterium pracownik realizuje swój zakres obowiązków, spełnia wymagania kryterium w stopniu minimalnym;
  - 3) **ocena dobra** - biorąc pod uwagę wybrane kryterium pracownik osiąga dobre wyniki, prawidłowo wywiązuje się z powierzonych zadań;
  - 4) **ocena bardzo dobra** - biorąc pod uwagę wybrane kryterium pracownik w bardzo wysokim stopniu spełnia wymagania, nie ma żadnych zastrzeżeń do realizowanego przez niego zakresu zadań, w ocenie przełożonego w wielu sytuacjach przekracza stawiane wymagania;
  - 5) **ocena celująca** - biorąc pod uwagę wybrane kryterium pracownik w sposób doskonały realizuje wszystkie swoje obowiązki, osiąga wybitne wyniki, w ocenie przełożonego w większości sytuacji przekracza stawiane wymagania.

## § 6

### Tryb oceny pracowników

1. Ocena przeprowadzana jest na podstawie arkusza oceny, którego wzór określa § 7
2. Ocena pracowników dokonywana jest poprzez:
  - 1) dokonanie samooceny przez pracownika,
  - 2) rozmowę oceniającą z pracownikiem,
  - 3) sporządzenie pisemnej oceny pracownika
3. Podczas rozmowy oceniającej Dyrektor Biura omawia z pracownikiem:
  - 1) sposób wykonywania obowiązków w okresie podlegającym ocenie pod kątem spełniania wymagań postawionych w kryteriach oceny,
  - 2) trudności napotkane przez pracownika podczas realizacji zadań,
  - 3) wyniki samooceny dokonanej przez pracownika,
  - 4) zidentyfikowane potrzeby w zakresie podniesienia kwalifikacji, poprawienia efektywności realizowanych zadań, doskonalenia cech osobowości,
  - 5) dostrzegane przez przełożonego możliwości rozwoju kariery zawodowej pracownika.

## § 7

### Wzór arkusza oceny



## ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY KWALIFIKACYJNEJ PRACOWNIKA BIURA

### I. Dane dotyczące ocenianego pracownika

imię \_\_\_\_\_ nazwisko \_\_\_\_\_  
 stanowisko \_\_\_\_\_  
 data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku \_\_\_\_\_

### II. Dane dotyczące poprzedniej oceny

ocena/poziom \_\_\_\_\_ data sporządzenia \_\_\_\_\_

Podsumowanie realizacji wniosków z poprzedniej oceny:

**Gliwice**

(miejsowość)

(dzień, miesiąc, rok)

(pieczęćka i podpis osoby  
wypełniającej)

### SAMOOCENA PRACOWNIKA

	Kryteria oceny	skala ocen
	obowiązkowe	Ocena: negatywna, zadowolająca, dobra, bardzo dobra, celująca
nr		
1.	sumienność	
2.	sprawność	
3.	bezstronność	
4.	umiejętność stosowania odpowiednich przepisów i wytycznych	
5.	planowanie i organizowanie pracy	
6.	postawa etyczna	
7.	wiedza specjalistyczna	
8.	inicjatywa	
9.	zorientowanie na rezultaty pracy	
10.	komunikatywność	
Dodatkowe na stanowisku kierującego zespołem:		
11.	zarządzanie personelem	
12.	myślenie strategiczne	
13.	podejmowanie decyzji	
14.	kreatywność	
15.	Zarządzanie zasobami	



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

Oceniam wykonywanie obowiązków przez:

Panią/Pana \_\_\_\_\_

w okresie od \_\_\_\_\_ do \_\_\_\_\_

Kryteria oceny		skala ocen
nr	obowiązki	Ocena: negatywna, zadowalająca, dobra, bardzo dobra, celująca
1.	sumienność	
2.	sprawność	
3.	bezstronność	
4.	umiejętność stosowania odpowiednich przepisów i wytycznych	
5.	planowanie i organizowanie pracy	
6.	postawa etyczna	
7.	wiedza specjalistyczna	
8.	inicjatywa	
9.	zorientowanie na rezultaty pracy	
10.	komunikatywność	
Dodatkowe na stanowisku kierującego zespołem:		
11.	zarządzanie personelem	
12.	myślenie strategiczne	
13.	podejmowanie decyzji	
14.	kreatywność	
15.	zarządzanie zasobami	

**Wnioski z oceny**

1. Propozycja zmiany stanowiska zajmowanego przez pracownika:	TAK	NIE
---	-----	-----

*w przypadku odpowiedzi TAK proszę wskazać na jakie stanowisko pracownik powinien zostać przesunięty oraz termin w jakim powinno nastąpić przesunięcie a także ewentualne warunki jakie powinny zostać spełnione*



2. Pracownik powinien: *(zaznaczyć właściwą odpowiedź)*

2.1. poprawić umiejętności sprawowania funkcji kierowniczych w zakresie:

2.2. poprawić efektywność wykonywanych zadań w zakresie:

2.3. podnieść lub uzupełnić kwalifikacje w zakresie:

2.4. dążyć do poprawy następujących cech osobowości:

\_\_\_\_\_  
**Gliwice**

*(miejscowość)*

\_\_\_\_\_  
*(dzień, miesiąc, rok)*

\_\_\_\_\_  
*(podpis oceniającego)*

### Część E

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

Panią/Pana \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
**Gliwice**

*(miejscowość)*

\_\_\_\_\_  
*(dzień, miesiąc, rok)*

\_\_\_\_\_  
*(podpis ocenianego)*



## § 8

### Opis kryteriów oceny

#### Kryteria obowiązkowe

Kryterium	Opis kryterium
1	2
1. Sumienność	Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie
2. Sprawność	Dbłość 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. Umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, niefaworyzowania żadnej z nich
4. Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów	Znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy. Umiejętność wyszukiwania potrzebnych przepisów. Umiejętność zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy. Rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin
5. Planowanie i organizowanie pracy	Planowanie działań i organizowanie pracy w celu wykonania zadań. Precyzyjne określanie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalanie priorytetów działania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko- i długoterminowych
6. Postawa etyczna	Wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność. Dbłość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową
7. Wiedza specjalistyczna	Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań
8. Inicjatywa	Umiejętność i wola poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowanie o nich. Inicjowanie działania i branie odpowiedzialności za nie. Mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstania.
9. Zorientowanie na rezultaty pracy	Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca przez: -ustalenie priorytetów działania, -identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie, -określanie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań, -przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań, -zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań -aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania
10. Komunikatywność	Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą przez: -okazywanie poszanowania drugiej stronie, -próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji,



	<ul style="list-style-type: none"> <li>-okazanie zainteresowania jej opiniami,</li> <li>-umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami</li> </ul>
11. Zarządzanie personelem	<p>Motywowanie pracowników do osiągania 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> <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 Związku,</li> <li>-inspirowanie i motywowanie pracowników do realizowania celów i zadań Związku,</li> <li>-stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji</li> </ul>
12. Myślenie strategiczne	<p>Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-ocenie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji,</li> <li>-zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami,</li> <li>-identyfikowanie fundamentalnych dla Związku 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>-ocenie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania,</li> <li>-tworzenie strategii lub kierunków działania,</li> <li>-analizowanie okoliczności i zagrożeń</li> </ul>
13. 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 obciążonych pewnym ryzykiem sprawach,</li> <li>-podejmowanie decyzji obciążonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat</li> </ul>
14. Kreatywność	<p>Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami,</li> </ul>



	-wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu tworzenia nowych, -otwartość na zmiany, poszukiwanie i tworzenie nowych koncepcji i metod, -inicjowanie lub wynajdywanie nowych możliwości lub sposobów działania, -badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego, -zachęcanie innych do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań
15. Zarządzanie zasobami	Odpowiednie do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych lub innych przez: -określanie i pozyskiwanie zasobów, -alokację i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów, -kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania

## § 9

### Postanowienia końcowe

1. Wyniki ocen okresowych uwzględniane są przy:
  - 1) ustalaniu planu szkoleń,
  - 2) planowaniu rozwoju zawodowego pracownika,
  - 3) przydzielaniu nagród kwartalnych i podejmowaniu innych decyzji kadrowo-płacowych.
2. Dyrektor Biura może zmienić termin sporządzenia oceny na piśmie w szczególności w przypadku nieobecności pracownika.