



Prezydent Miasta Lublin



Załącznik nr 5 do Regulaminu przeprowadzania okresowych ocen pracowników Urzędu Miasta Lublin zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych oraz kierowników jednostek organizacyjnych miasta Lublin stanowiącego załącznik do zarządzenia nr 1/1/2018 Prezydenta Miasta Lublin z dnia 4 stycznia 2018 r. w sprawie określenia regulaminu przeprowadzania okresowych ocen pracowników Urzędu Miasta Lublin zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych oraz kierowników jednostek organizacyjnych miasta Lublin

OPIS KOMPETENCJI PODSTAWOWYCH I STANOWISKOWYCH

Kompetencje podstawowe

Jakość wykonywanych zadań				
Poziom niezadowolający	Poziom podstawowy	Poziom zadowolający	Poziom biegły	Poziom ekspercki
<p>Nie dba należycie o jakość wykonywanej pracy i jej zgodność z obowiązującymi przepisami prawa, co prowadzi do poważnych błędów w wykonywanych zadaniach.</p> <p>Działa chaotycznie, przez co nie wykonuje zadań na czas.</p> <p>Ma problem z obiektywnym rozpoznaniem sytuacji, przez co nie gwarantuje wiarygodności przedstawionych danych, informacji czy faktów.</p> <p>Nie działa bezstronnie, wyraźnie faworyzując którąś ze stron.</p> <p>Z powodu braku znajomości przepisów prawa zdarza mu się nie dochować tajemnicy ustawowo chronionej.</p>	<p>Proste zadania wykonuje poprawnie.</p> <p>Zwraca uwagę na jakość wykonywanej pracy i jej zgodność z obowiązującymi przepisami prawa, choć nie zawsze potrafi o to wystarczająco zadbać.</p> <p>Nie zawsze realizuje zadania zaczynając od tych najważniejszych i najbardziej pilnych, przez co zdarzają mu się niewielkie opóźnienia.</p> <p>Zwykle trafnie rozpoznaje sytuację przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, co zapewnia wiarygodność przedstawionych danych, informacji czy faktów.</p> <p>Choć traktuje wszystkich bezstronnie czasami można odnieść wrażenie, że niektórych nieznacznie faworyzuje.</p> <p>Dochowuje tajemnicy ustawowo chronionej.</p>	<p>Obowiązki służbowe wykonuje sumiennie, dbając o należyłą jakość wykonywanej pracy i jej zgodność z obowiązującymi przepisami prawa.</p> <p>Powierzone zadania realizuje zaczynając od tych najważniejszych i najbardziej pilnych, dzięki temu wykonuje je efektywnie i terminowo.</p> <p>Obiektywnie rozpoznaje sytuację przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantując wiarygodność przedstawionych danych, informacji czy faktów.</p> <p>Bezstronnie traktuje wszystkie strony, nie faworyzując żadnej z nich.</p> <p>Dochowuje tajemnicy ustawowo chronionej.</p>	<p>Nawet pod presją czasu i w sytuacji realizacji nowych, niestandardowych zadań, dba o należyłą jakość wykonywanej pracy i jej zgodność z obowiązującymi przepisami prawa.</p> <p>Trafnie ustala priorytety, zaczynając od zadań najważniejszych i najbardziej pilnych.</p> <p>Często kończy zadania przed wyznaczonym terminem.</p> <p>Obiektywnie rozpoznaje sytuację przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantując wiarygodność przedstawionych danych, informacji czy faktów.</p> <p>Bezstronnie traktuje wszystkie strony, nie faworyzując żadnej z nich.</p> <p>Dochowuje tajemnicy ustawowo chronionej.</p>	<p>Nawet pod presją czasu, w sytuacji realizacji nowych, bardzo trudnych i niestandardowych zadań, dba o należyłą jakość wykonywanej pracy i jej zgodność z obowiązującymi przepisami prawa, a efekty jego działań często przewyższają oczekiwania.</p> <p>Trafnie ustala priorytety, zaczynając od zadań najważniejszych i najbardziej pilnych.</p> <p>Często kończy zadania przed wyznaczonym terminem.</p> <p>Wypracowane przez niego sposoby realizacji zadań stanowią wzór do naśladowania dla innych.</p> <p>Obiektywnie rozpoznaje sytuację przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantując wiarygodność przedstawionych danych, informacji czy faktów.</p> <p>Bezstronnie traktuje wszystkie</p>



				strony, nie faworyzując żadnej z nich. Dochowuje tajemnicy ustawowo chronionej.
--	--	--	--	--

Inicjatywa w zakresie usprawniania pracy				
Poziom niezadowolający	Poziom podstawowy	Poziom zadowolający	Poziom biegły	Poziom ekspercki
<p>Nie poszukuje obszarów wymagających zmian i nigdy nie zgłasza propozycji w zakresie usprawniania pracy na danym stanowisku.</p> <p>Niechętnie wdraża usprawnienia i dobre praktyki pochodzące od podmiotów zewnętrznych, nawet jeśli zostało to narzucone przez przełożonych.</p> <p>Współpracuje z pracownikami z innych komórek organizacyjnych Urzędu w celu realizacji bieżących zadań, natomiast nigdy w celu poszukiwania usprawnień w zakresie pracy.</p>	<p>Sporadycznie poszukuje obszarów wymagających zmian i zgłasza propozycje w zakresie usprawniania pracy na danym stanowisku.</p> <p>Wdraża usprawnienia i dobre praktyki pochodzące od podmiotów zewnętrznych, tylko jeśli zostało to narzucone przez przełożonych.</p> <p>Współpracuje z pracownikami z innych komórek organizacyjnych Urzędu w celu realizacji bieżących zadań, a nie w celu poszukiwania usprawnień w zakresie pracy.</p>	<p>Regularnie poszukuje obszarów wymagających zmian i zgłasza propozycje w zakresie usprawniania pracy na danym stanowisku.</p> <p>Samodzielnie wdraża usprawnienia.</p> <p>Nawiązuje oraz rozwija współpracę z pracownikami z innych komórek organizacyjnych Urzędu w celu zwiększenia efektywności realizowanych zadań.</p> <p>Wdraża dobre praktyki pochodzące od podmiotów zewnętrznych.</p>	<p>Aktywnie poszukuje obszarów wymagających zmian i zgłasza propozycje w zakresie usprawniania pracy na danym stanowisku i w komórce organizacyjnej.</p> <p>Samodzielnie wdraża usprawnienia oraz zachęca do tego współpracowników.</p> <p>Nawiązuje oraz rozwija współpracę z pracownikami z innych komórek organizacyjnych Urzędu i jednostek organizacyjnych miasta w celu zwiększenia efektywności realizowanych zadań.</p> <p>Poszukuje oraz wdraża dobre praktyki pochodzące od podmiotów zewnętrznych.</p>	<p>Aktywnie poszukuje obszarów wymagających zmian i zgłasza propozycje w zakresie usprawniania pracy na danym stanowisku i w komórce organizacyjnej.</p> <p>Nie tylko samodzielnie wdraża usprawnienia oraz zachęca do tego współpracowników, ale dodatkowo wypracowuje nowe standardy działania, które następnie są wykorzystywane przez inne komórki organizacyjne.</p> <p>Nawiązuje oraz rozwija współpracę między pracownikami komórek organizacyjnych Urzędu i jednostek organizacyjnych miasta w celu zwiększenia efektywności zadań realizowanych przez komórkę organizacyjną.</p> <p>Poszukuje oraz wdraża dobre praktyki pochodzące od podmiotów zewnętrznych.</p>



Kultura osobista				
Poziom niezadawalający	Poziom podstawowy	Poziom zadowalający	Poziom biegły	Poziom ekspercki
<p>W kontaktach z obywatelami, zwierzchnikami, podwładnymi oraz współpracownikami zdarza mu się zachować nieuprzejmie, nieżyczliwie czy wręcz niegrzecznie.</p> <p>Nie dba o schludny wygląd, a jego strój jest często niedostosowany do zajmowanego stanowiska i okoliczności.</p>	<p>Przeważnie zachowuje się z godnością, uprzejmością i życzliwością w kontaktach z obywatelami, zwierzchnikami, podwładnymi oraz współpracownikami.</p> <p>Dbą o schludność, jednak zdarza mu się, że wygląd i strój nie są dostosowane do zajmowanego stanowiska i okoliczności.</p>	<p>Zachowuje się z godnością, uprzejmością i życzliwością w kontaktach z obywatelami, zwierzchnikami, podwładnymi oraz współpracownikami.</p> <p>Dbą o schludność, wygląd i strój dostosowany do zajmowanego stanowiska i okoliczności.</p>	<p>Nawet w trudnych, stresujących czy konfliktowych sytuacjach zachowuje się z godnością, uprzejmością i życzliwością w kontaktach z obywatelami, zwierzchnikami, podwładnymi oraz współpracownikami.</p> <p>Dbą o schludność, wygląd i strój dostosowany do zajmowanego stanowiska i okoliczności, przez co stanowi wzór do naśladowania dla współpracowników.</p>	<p>Nawet w trudnych, stresujących czy konfliktowych sytuacjach zachowuje się z godnością, uprzejmością i życzliwością w kontaktach z obywatelami, zwierzchnikami, podwładnymi oraz współpracownikami, znajdując wyjście z sytuacji satysfakcjonujące wszystkie strony.</p> <p>Wypracowuje standardy zachowania się w nieprzewidywanych i trudnych sytuacjach.</p> <p>Dbą o schludność, wygląd i strój dostosowany do zajmowanego stanowiska i okoliczności, przez co stanowi wzór do naśladowania dla współpracowników.</p>

Wiedza specjalistyczna				
Poziom niezadawalający	Poziom podstawowy	Poziom zadowalający	Poziom biegły	Poziom ekspercki
<p>Wiedza specjalistyczna, którą posiada nie jest wystarczająca, aby zapewnić odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań, nawet tych standardowych i rutynowych. Ma braki w znajomości przepisów prawa niezbędnych do</p>	<p>Posiada podstawową wiedzę specjalistyczną, która umożliwia realizację standardowych i rutynowych zadań.</p> <p>Zna większość przepisów prawa niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków na stanowisku pracy, jednak</p>	<p>Posiada wiedzę specjalistyczną, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań.</p> <p>Zna i umiejętnie wyszukuje przepisy prawa niezbędne do właściwego wykonywania obowiązków na stanowisku</p>	<p>Posiada wiedzę specjalistyczną, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań, nawet tych nowych i niestandardowych.</p> <p>Zna i umiejętnie wyszukuje przepisy prawa niezbędne do</p>	<p>Posiada bogatą i rozległą wiedzę specjalistyczną, która gwarantuje bardzo wysoki, wręcz wzorcowy, poziom merytoryczny realizowanych zadań, nawet tych nowych i niestandardowych.</p> <p>Zna i biele wyszukuje przepi-</p>



<p>właściwego wykonywania obowiązków na stanowisku pracy, dodatkowo nie potrafi wyszukać odpowiednich przepisów.</p> <p>Zdarza mu się odmówić uczestniczenia w formach podnoszenia kwalifikacji zawodowych.</p> <p>Unika dzielenia się wiedzą i doświadczeniem ze współpracownikami.</p>	<p>zdarzają mu się braki i niewielkie pomyłki.</p> <p>Podnosi kwalifikacje, jedynie jeśli zostanie to zainicjowane przez przełożonych.</p> <p>Niechętnie dzieli się wiedzą i doświadczeniem zawodowym ze współpracownikami.</p>	<p>pracy.</p> <p>Wykazuje gotowość do podnoszenia kwalifikacji zawodowych.</p> <p>Dzieli się wiedzą i doświadczeniem zawodowym ze współpracownikami.</p>	<p>właściwego wykonywania obowiązków na stanowisku pracy i w komórce organizacyjnej.</p> <p>Nie tylko wykazuje gotowość do podnoszenia kwalifikacji zawodowych, ale stale poszukuje i wykorzystuje sposobności do poszerzenia zakresu swojej wiedzy i umiejętności.</p> <p>Dzieli się wiedzą i doświadczeniem zawodowym ze współpracownikami.</p>	<p>sy prawa niezbędne do właściwego wykonywania obowiązków na stanowisku pracy i w komórce organizacyjnej.</p> <p>Nie tylko wykazuje gotowość do podnoszenia kwalifikacji zawodowych, ale stale poszukuje i wykorzystuje sposobności do poszerzenia zakresu swojej wiedzy i umiejętności.</p> <p>Chętnie dzieli się wiedzą i doświadczeniem zawodowym ze współpracownikami przez co jest dla nich mentorem.</p>
--	---	--	---	---

Kompetencje stanowiskowe

Myślenie strategiczne				
Poziom niezadowalający	Poziom podstawowy	Poziom zadowalający	Poziom biegły	Poziom ekspercki
<p>Wytycza kierunki i strategię działań uwzględniając jedynie interes komórki organizacyjnej, w której jest zatrudniony, natomiast nigdy nie zwraca uwagi na globalny interes Urzędu.</p> <p>Realizując zadanie nie analizuje celów i wartości, które mają zostać osiągnięte.</p> <p>Nie analizuje również słabych i mocnych stron zespołu i posiadanych zasobów oraz szans i zagrożeń we wdroże-</p>	<p>Wytycza kierunki i strategię działań uwzględniając interes komórki organizacyjnej, w której jest zatrudniony, natomiast nie zawsze zwraca uwagę na globalny interes Urzędu.</p> <p>Realizując zadanie analizuje cele i wartości, które mają zostać osiągnięte.</p> <p>Analizuje słabe i mocne strony zespołu i posiadanych zasobów oraz szanse i zagrożenia we wdrożeniu planów, cho-</p>	<p>Wytycza kierunki i strategię działań uwzględniając nie tylko specyfikę działania komórki organizacyjnej, w której jest zatrudniony, ale przede wszystkim globalny interes całego Urzędu.</p> <p>Realizując zadanie trafnie analizuje cele i wartości, które mają zostać osiągnięte.</p> <p>Analizuje słabe i mocne strony zespołu i posiadanych zasobów oraz szanse i zagrożenia we wdrożeniu planów.</p>	<p>Bez względu na sytuację wytycza kierunki i strategię działań uwzględniając przede wszystkim globalny interes całego Urzędu, a dopiero następnie specyfikę działania komórki organizacyjnej, w której jest zatrudniony.</p> <p>Nawet pod presją czasu i w trudnych, niejednoznacznych sytuacjach, realizując zadanie trafnie analizuje cele i wartości, które mają zostać osiągnięte.</p>	<p>Bez względu na sytuację wytycza kierunki i strategię działań uwzględniając przede wszystkim globalny interes całego Urzędu, a dopiero następnie specyfikę działania komórki organizacyjnej, w której jest zatrudniony.</p> <p>Nawet pod presją czasu i w trudnych, niejednoznacznych sytuacjach, realizując zadanie trafnie analizuje cele i wartości, które mają zostać osiągnięte.</p>



<p>niu planów, przez co w jego działaniach pojawiają się liczne błędy. Nie przewiduje ryzyka związanego z realizacją celów i skutków podjętych działań i decyzji.</p>	<p>ciaż nie zawsze potrafi o to wystarczająco zadbać. Zdarza mu się nie przewidzieć ryzyka związanego z realizacją i celów i skutków podjętych działań i decyzji.</p>	<p>Umie przewidywać ryzyko związane z realizacją celów i skutki podjętych działań i decyzji.</p>	<p>Analizuje słabe i mocne strony zespołu i posiadanych zasobów oraz szanse i zagrożenia powodzenia wdrożenia planów. Nawet w bardzo skomplikowanych sytuacjach trafnie umie przewidywać ryzyko związane z realizacją celów i skutki podjętych działań i decyzji.</p>	<p>Zawsze analizuje słabe i mocne strony zespołu i posiadanych zasobów oraz szanse i zagrożenia powodzenia wdrożenia planów, a efekty jego pracy przewyższają oczekiwania. Nawet w bardzo skomplikowanych sytuacjach trafnie umie przewidywać ryzyko związane z realizacją celów i skutki podjętych działań i decyzji. Stosowane przez niego rozwiązania stanowią wzór dobrych praktyk dla innych.</p>
---	---	--	---	--

Zarządzanie personelem				
Poziom niezadowolający	Poziom podstawowy	Poziom zadowolający	Poziom biegły	Poziom ekspercki
<p>Nie monitoruje realizacji zadań podległego zespołu pod kątem skuteczności oraz poziomu wykonania i nie udziela pracownikom informacji zwrotnej na temat efektów realizowanych zadań. W trudnej sytuacji nie zapewnia wsparcia swoją wiedzą i doświadczeniem. Rzadko motywuje pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy. Praktycznie nigdy nie dostrzega i nie docenia efektów pra-</p>	<p>Monitoruje realizację zadań podległego zespołu pod kątem skuteczności oraz poziomu wykonania, chociaż zdarza mu się nie udzielić pracownikom informacji zwrotnej na temat efektów realizowanych zadań, a w trudnej sytuacji nie zapewnia wystarczającego wsparcia swoją wiedzą i doświadczeniem. Motywuje pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy, jednak zdarza mu się nie dostrzegać</p>	<p>Monitoruje realizację zadań podległego zespołu pod kątem skuteczności oraz poziomu wykonania. Regularnie udziela pracownikom informacji zwrotnej na temat efektów realizowanych zadań, a w razie potrzeby zapewnia wsparcie swoją wiedzą i doświadczeniem. Motywuje pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy. Dostrzega i docenia efekty pracy podległych osób.</p>	<p>Zawsze, bez względu na okoliczności i ilość własnej pracy, monitoruje realizację zadań podległego zespołu pod kątem skuteczności oraz poziomu wykonania. Na bieżąco udziela pracownikom informacji zwrotnej na temat efektów realizowanych zadań, a w niestandardowych sytuacjach oferuje wsparcie swoją wiedzą i doświadczeniem. Bardzo skutecznie motywuje pracowników do osiągnięcia</p>	<p>Zawsze, bez względu na okoliczności i ilość własnej pracy, monitoruje realizację zadań podległego zespołu pod kątem skuteczności oraz poziomu wykonania. Na bieżąco udziela pracownikom informacji zwrotnej na temat efektów realizowanych zadań, a w niestandardowych sytuacjach oferuje wsparcie swoją wiedzą i doświadczeniem. Bardzo skutecznie motywuje pracowników do osiągnięcia</p>



<p>cy podległych osób. Rozdzielając zadania nie bierze pod uwagę indywidualnych predyspozycji i umiejętności pracowników, co skutkuje znacznym obniżeniem efektywności pracy. Nie zachęca pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Nie koryguje na bieżąco negatywnych postaw i zachowań podległych osób, co prowadzi do powstawania konfliktów w zespole.</p>	<p>i nie doceniać efektów pracy podległych osób. Rozdzielając zadania nie zawsze trafnie uwzględnia indywidualne predyspozycje i umiejętności pracowników, co skutkuje obniżeniem efektywności pracy. Zachęca pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Koryguje negatywne postawy i zachowania podległych osób, choć nie zawsze potrafi o to wystarczająco zadbać.</p>	<p>Rozdziela zadania biorąc pod uwagę indywidualne predyspozycje i umiejętności pracowników oraz stymuluje ich do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Efektywnie koryguje negatywne postawy i zachowania podległych osób.</p>	<p>wyższej skuteczności i jakości pracy, przez co osiągane przez nich efekty przewyższają oczekiwania. Dostrzega i docenia efekty pracy podległych osób i umie to odpowiednio podkreślić. Rozdziela zadania biorąc pod uwagę indywidualne predyspozycje i umiejętności pracowników oraz stymuluje ich do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Szybko i efektywnie koryguje negatywne postawy i zachowania podległych osób, co sprzyja utrzymaniu dobrej atmosfery w podległym zespole.</p>	<p>wyższej skuteczności i jakości pracy, przez co osiągane przez nich efekty przewyższają oczekiwania. Dostrzega i docenia efekty pracy podległych osób i umie to odpowiednio podkreślić. Rozdziela zadania biorąc pod uwagę indywidualne predyspozycje i umiejętności pracowników oraz stymuluje ich do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Szybko i efektywnie koryguje negatywne postawy i zachowania podległych osób, co sprzyja utrzymaniu dobrej atmosfery w podległym zespole. Wypracowane przez niego standardy zarządzania podległym personelem stanowią wzór do naśladowania przez innych.</p>
---	---	--	--	---

Delegowanie zadań				
Poziom niezadowolający	Poziom podstawowy	Poziom zadowolający	Poziom biegły	Poziom ekspercki
<p>Przydziela zadania nie zastanawiając się czy pracownicy posiadają wiedzę i doświadczenie niezbędne do ich poprawnego. Sporadycznie udziela informacji niezbędnych do realizacji</p>	<p>Przydzielając zadania zdarza mu się zlecić pracę pracownikom, którzy nie posiadają wiedzy i doświadczenia niezbędnych do poprawnego ich wykonania. Udziela informacji niezbędnych</p>	<p>Przydziela zadania pracownikom posiadającym wiedzę i doświadczenie niezbędne do poprawnego ich wykonania. Udziela informacji niezbędnych do realizacji zadań. Określa cele i oczekiwane re-</p>	<p>Nawet w trudnych i niejasnych sytuacjach przydziela zadania pracownikom posiadającym wiedzę i doświadczenie niezbędne do poprawnego ich wykonania. Udziela informacji niezbędnych</p>	<p>Nawet w trudnych i niejasnych sytuacjach przydziela zadania pracownikom posiadającym wiedzę i doświadczenie niezbędne do poprawnego ich wykonania. Zawsze, niezależnie od stopnia</p>



<p>zadań. Praktycznie nigdy nie określa celów i oczekiwanych rezultatów. Nie monitoruje postępów pracy i nie ustala zasad weryfikacji poszczególnych etapów. Nigdy nie deleguje pracownikom trudniejszych zadań, stymulujących rozwój zawodowy.</p>	<p>do realizacji zadań, chociaż nie zawsze określa cele i oczekiwane rezultaty. Stara się monitorować postępy pracy i ustalać zasady weryfikacji poszczególnych etapów, chociaż nie zawsze potrafi o to wystarczająco zadbać. Unika delegowania zadań, które stanowią wyzwanie dla pracownika, a tym samym stymulują jego rozwój zawodowy.</p>	<p>zultaty. Monitoruje postępy pracy, ustala zasady weryfikacji poszczególnych etapów. Dba o to, żeby poprzez delegowanie zadań stanowiących wyzwanie dla pracownika, stymulować jego rozwój zawodowy.</p>	<p>do realizacji zadań. Dokładnie określa cele i oczekiwane rezultaty. Nawet w dynamicznie zmieniającej się sytuacji na bieżąco monitoruje postępy pracy, ustala zasady weryfikacji poszczególnych etapów, a w razie konieczności ustala na nowo priorytety i konsultuje z pracownikiem korekty w planie działań. Stale dba o to, żeby poprzez delegowanie zadań stanowiących wyzwanie dla pracownika, stymulować jego rozwój zawodowy.</p>	<p>trudności zadania, czy braku danych udziela informacji niezbędnych do realizacji zadań oraz dokładnie określa cele i oczekiwane rezultaty, przez co efekty pracy podległych mu pracowników przekraczają oczekiwania. Nawet w dynamicznie zmieniającej się sytuacji na bieżąco monitoruje postępy pracy, ustala zasady weryfikacji poszczególnych etapów, a w razie konieczności ustala na nowo priorytety i konsultuje z pracownikiem korekty w planie działań. Stale dba o to, żeby poprzez delegowanie zadań stanowiących wyzwanie dla pracownika, stymulować jego rozwój zawodowy. Wypracowane przez niego standardy delegowania zadań stanowią wzór do naśladowania dla innych.</p>
---	--	--	---	--

Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych

Poziom niezadowolający	Poziom podstawowy	Poziom zadowolający	Poziom biegły	Poziom ekspercki
Nie rozpoznaje potencjalnych sytuacji kryzysowych i nie podejmuje odpowiednich działań mających na celu rozwiązanie	Zwykle poprawnie rozpoznaje potencjalne sytuacje kryzysowe i podejmuje odpowiednie działania mające na celu roz-	Poprawnie rozpoznaje potencjalne sytuacje kryzysowe i podejmuje szybkie działania mające na celu rozwiązanie	Nawet w niejednoznacznych sytuacjach poprawnie rozpoznaje zagrożenie i podejmuje szybkie działania mające na	Nawet w bardzo niejednoznacznych sytuacjach poprawnie rozpoznaje zagrożenie i podejmuje szybkie dzia-



<p>kryzysu. Nie potrafi zadbać o przepływ informacji w sytuacji kryzysowej. Ulega emocjom i traci panowanie nad sobą przez co jego decyzje są błędne i nieracjonalne. Nie szacuje ryzyka, tym bardziej nie określa sposobów zapobiegania skutkom problemów. Nie wyciąga wniosków z sytuacji kryzysowych, przez co nie zapobiega podobnym sytuacjom w przyszłości.</p>	<p>wiązanie kryzysu. Dba o przepływ informacji w sytuacji kryzysowej. Zdarza mu się ulec emocjom, przez co jego decyzje nie zawsze są trafne i racjonalne. Stara się szacować ryzyko i określać sposoby zapobiegania skutkom problemów, choć nie zawsze mu to wychodzi. Nie zawsze wyciąga trafne wnioski z sytuacji kryzysowych, przez co trudno mu budować plany zapobiegania podobnym sytuacjom w przyszłości.</p>	<p>kryzysu. Dba o sprawny przepływ informacji w sytuacji kryzysowej. Jest opanowany, nie ulega emocjom, a jego decyzje są trafne i racjonalne. Szacuje ryzyko i określa sposoby zapobiegania skutkom problemów. Wyciąga wnioski z sytuacji kryzysowych i buduje plany zapobiegania podobnym sytuacjom w przyszłości.</p>	<p>celu rozwiązanie kryzysu. Dba o sprawny i rzeczowy przepływ informacji w sytuacji kryzysowej. Nawet w wyjątkowo trudnej i stresującej sytuacji jest opanowany, nie ulega emocjom, a jego decyzje są trafne i racjonalne. Zawsze szacuje ryzyko i określa sposoby zapobiegania skutkom problemów. Wyciąga wnioski z sytuacji kryzysowych i buduje plany zapobiegania podobnym sytuacjom w przyszłości.</p>	<p>łania mające na celu rozwiązanie kryzysu. Dba o sprawny i rzeczowy przepływ informacji w sytuacji kryzysowej. Nawet w wyjątkowo trudnej i stresującej sytuacji jest opanowany, nie ulega emocjom, jego decyzje są trafne i racjonalne, a efekty pracy przekraczają oczekiwania. Zawsze szacuje ryzyko i określa sposoby zapobiegania skutkom. Wyciąga wnioski z sytuacji kryzysowych i buduje plany zapobiegania podobnym sytuacjom w przyszłości. Opracowane przez niego sposoby radzenia sobie z sytuacją kryzysową i zapobiegania jej skutkom są wdrażane przez innych.</p>
---	---	--	--	---

Planowanie i organizowanie pracy zespołu

Poziom niezadowolający	Poziom podstawowy	Poziom zadowolający	Poziom biegły	Poziom ekspercki
<p>Nie planuje działań i nie organizuje pracy zespołu w celu efektywnego wykonania zadań. Sporadycznie określa cele, odpowiedzialności oraz terminy realizacji.</p>	<p>Nie zawsze planuje działania i organizuje pracę zespołu w celu wykonania zadań. Stara się określać cele, odpowiedzialności oraz terminy realizacji, chociaż nie zawsze ustala priorytety działania</p>	<p>Planuje działania i organizuje pracę zespołu w celu wykonania zadań. Precyzyjnie określa cele, odpowiedzialności oraz terminy realizacji. Ustala priorytety działania.</p>	<p>Nawet w niestandardowych sytuacjach, pod presją czasu planuje działania i organizuje pracę zespołu w celu wykonania zadań. Precyzyjnie określa cele, odpowiedzialności oraz terminy re-</p>	<p>Nawet w niestandardowych sytuacjach, pod presją czasu planuje działania i organizuje pracę zespołu w celu wykonania zadań. Precyzyjnie określa cele, odpowiedzialności oraz terminy re-</p>



<p>Nie ustala priorytetów działania i nie tworzy planów ich realizacji, przez co jego zespół nie realizuje wyznaczonych celów.</p> <p>Nie zarządza efektywnie zasobami (ludzkimi, materialnymi) niezbędnymi do wykonywania zadań zespołu.</p> <p>Bardzo rzadko koordynuje działania i współpracuje z innymi komórkami organizacyjnymi, aby osiągnąć planowane cele.</p>	<p>przez co w pracy zespołu pojawiają się błędy.</p> <p>Tworzy plany krótko- i długoterminowe, w razie konieczności koryguje zaplanowane działania.</p> <p>Zarządza zasobami (ludzkimi, materialnymi) niezbędnymi do wykonywania zadań zespołu, chociaż nie zawsze umie o nie odpowiednio zadbać.</p> <p>Koordynuje działania i współpracuje z innymi komórkami organizacyjnymi, jednak nie zawsze osiąga planowane cele.</p>	<p>Tworzy szczegółowe i możliwe do realizacji plany krótko- i długoterminowe, w razie konieczności koryguje zaplanowane działania.</p> <p>Efektywnie zarządza zasobami (ludzkimi, materialnymi) niezbędnymi do wykonywania zadań zespołu.</p> <p>Koordynuje działania i w razie potrzeby współpracuje z innymi komórkami organizacyjnymi, aby osiągnąć planowane cele.</p>	<p>alizacji.</p> <p>Ustala priorytety działania.</p> <p>Tworzy szczegółowe i możliwe do realizacji plany krótko- i długoterminowe, w razie konieczności koryguje zaplanowane działania, przez co jego zespół zawsze, niezależnie od przeszkód, osiąga wyznaczone cele.</p> <p>Efektywnie zarządza zasobami (ludzkimi, materialnymi) niezbędnymi do wykonywania zadań zespołu.</p> <p>Stale koordynuje działania i współpracuje z innymi komórkami organizacyjnymi i dzięki temu osiąga planowane cele.</p>	<p>alizacji.</p> <p>Ustala priorytety działania.</p> <p>Tworzy szczegółowe i możliwe do realizacji plany krótko- i długoterminowe w oparciu o strategię organizacji.</p> <p>Na bieżąco monitoruje i koryguje zaplanowane działania, przez co jego zespół zawsze, niezależnie od przeszkód, osiąga wyznaczone cele, a efekty jego pracy przekraczają oczekiwania.</p> <p>Efektywnie zarządza zasobami (ludzkimi, materialnymi) niezbędnymi do wykonywania zadań zespołu.</p> <p>Nie tylko koordynuje działania, ale również inicjuje współpracę z innymi komórkami organizacyjnymi i dzięki temu zawsze, niezależnie od wyzwań, osiąga planowane cele.</p>
---	---	--	--	---

Myślenie analityczne				
Poziom niezadowolający	Poziom podstawowy	Poziom zadowolający	Poziom biegły	Poziom ekspercki
<p>Często błędnie stawia hipotezy i wyciąga nieprawidłowe wnioski na bazie analizowanych i interpretowanych danych.</p> <p>Diagnostuje problem i formułuje założenia biorąc pod uwagę zbyt dużą liczbę informacji</p>	<p>Zdarza mu się błędnie stawiać hipotezy i wyciągać nieprawidłowe wnioski na bazie analizowanych i interpretowanych danych.</p> <p>Diagnostuje problem i formułuje założenia biorąc pod uwagę</p>	<p>Umiejętnie stawia hipotezy i wyciąga wnioski poprzez analizowanie i interpretowanie dostępnych danych.</p> <p>Prawidłowo diagnostuje problem i formułuje założenia biorąc pod uwagę tylko nie-</p>	<p>W sytuacji, kiedy pracuje pod presją czasu umiejętnie stawia hipotezy i wyciąga wnioski poprzez analizowanie i interpretowanie dostępnych danych.</p> <p>Nawet w niestandardowych,</p>	<p>W sytuacji, kiedy pracuje pod presją czasu i przy ograniczonych zasobach umiejętnie stawia hipotezy i wyciąga wnioski poprzez analizowanie i interpretowanie dostępnych danych.</p>



<p>oraz powiązań pomiędzy analizowanymi danymi, przez co trudno mu dojść do poprawnych wniosków.</p> <p>Ma trudności z poprawnym interpretowaniem danych pochodzących z raportów, dokumentów, opracowań.</p> <p>Prezentując dane i wnioski z przeprowadzonej analizy, nie uzasadnia ich merytorycznie.</p> <p>Unika stosowania narzędzi, w tym aplikacji komputerowych, w celu rozwiązania problemu, nawet jeśli jest do tego zachęcany przez współpracowników lub przełożonych.</p>	<p>zbyt dużą liczbę informacji oraz powiązań pomiędzy analizowanymi danymi. Poprawnie interpretuje dane pochodzące z raportów, dokumentów, opracowań.</p> <p>Prezentując dane i wnioski z przeprowadzonej analizy, stara się o ich merytoryczne uzasadnienie, choć nie zawsze potrafi o to należycie zadbać.</p> <p>Stosuje odpowiednie narzędzia, w tym aplikacje komputerowe, w celu rozwiązania problemu, tylko jeśli zostanie do tego zachęcany przez współpracowników lub przełożonych.</p>	<p>zbędne, wiarygodne informacje oraz powiązania pomiędzy analizowanymi danymi.</p> <p>Poprawnie interpretuje dane pochodzące z raportów, dokumentów, opracowań.</p> <p>Rzeczowo prezentuje dane i wnioski z przeprowadzonej analizy, dbając o ich uzasadnienie merytoryczne.</p> <p>Umiejętnie, z własnej inicjatywy, stosuje odpowiednie narzędzia, w tym aplikacje komputerowe, w celu rozwiązania problemu.</p>	<p>skomplikowanych okolicznościach prawidłowo diagnozuje problem i formułuje założenia biorąc pod uwagę tylko niezbędne, wiarygodne informacje oraz powiązania pomiędzy analizowanymi danymi.</p> <p>Zawsze trafnie interpretuje dane pochodzące z raportów, dokumentów, opracowań.</p> <p>Prezentuje w optymalny sposób dane i wnioski z przeprowadzonej analizy, dbając o ich uzasadnienie merytoryczne.</p> <p>Biegłe, z własnej inicjatywy, stosuje odpowiednie narzędzia, w tym aplikacje komputerowe, w celu rozwiązania problemu.</p>	<p>Nawet w niestandardowych, skomplikowanych okolicznościach prawidłowo diagnozuje problem i formułuje założenia biorąc pod uwagę tylko niezbędne, wiarygodne informacje oraz powiązania pomiędzy analizowanymi danymi.</p> <p>Zawsze trafnie interpretuje dane pochodzące z raportów, dokumentów, opracowań, a efekty jego pracy przekraczają oczekiwania.</p> <p>Prezentuje w optymalny sposób dane i wnioski z przeprowadzonej analizy, dbając o ich uzasadnienie merytoryczne.</p> <p>Nie tylko biegłe stosuje odpowiednie narzędzia, w tym aplikacje komputerowe, w celu rozwiązania problemu, ale zachęca do tego innych.</p> <p>Współpracownicy często zwracają się do niego z prośbą o konsultacje w ramach zagadnień, nad którymi pracuje.</p>
--	--	---	--	---

Komunikatywność				
Poziom niezadowolający	Poziom podstawowy	Poziom zadowolający	Poziom biegły	Poziom ekspercki
Słucha nadawcy komunikatu, ale nigdy nie sprawdza czy dobrze zrozumiał, przez co w jego pracy pojawiają się	Słucha nadawcy komunikatu i czasem sprawdza czy dobrze zrozumiał. Rozmawia o problemach w sy-	Słucha opinii i pomysłów innych, pozwala prezentować odmienne zdanie rozmówcy. Powtarza wypowiedź rozmówcy	Słucha i zachęca innych do wymiany pomysłów oraz opinii. Docenia wkład poszczególnych osób w dyskusję.	Słucha i umożliwia wszystkim rozmówcom wyrażanie własnych poglądów, dzieli się wiedzą, pomysłami i opiniami.



<p>błędy wynikające z nieporozumień. Rozmawia o problemach tylko w sytuacjach, w których zostanie zaangażowany w rozmowę. Udzielane przez niego informacje zwykle są niekompletne i nie zawsze rzetelne. Bardzo często używa żargonu fachowego, który jest niezrozumiały dla klienta i niektórych współpracowników. Wysłuchuje informacji zwrotnej, ale nigdy jej nie udziela.</p>	<p>sytuacjach, w których zostanie zaangażowany w rozmowę. Inicjuje rozmowę o sytuacjach problemowych, które go dotyczą. Udziela informacji w ramach swojego stanowiska. Zdarza się, że używa żargonu fachowego, który jest niezrozumiały dla klienta i niektórych współpracowników. Przyjmuje informacje zwrotne od innych, jednak sam unika ich udzielania.</p>	<p>własnymi słowami, sprawdzając, czy dobrze zrozumiał przekaz, zadaje pytania, by w pełni zrozumieć rozmówcę. Otwarcie rozmawia o bieżących problemach z przełożonym, które bezpośrednio dotyczą jego pracy i stanowiska. W rozmowie używa faktów, dąży do rozwiązania. Udziela fachowych i rzetelnych informacji, potrzebnych innym pracownikom do bieżących działań. Używa języka zrozumiałego dla klienta i współpracowników, tłumaczy wszystkie terminy fachowe, które mogą być dla nich niezrozumiałe. Przyjmuje i udziela innym konstruktywnych informacji zwrotnych.</p>	<p>Powtarza wypowiedź rozmówcy własnymi słowami i zadaje pytania pogłębiające rozumienie. Otwarcie rozmawia o problemach. Zauważa problemy w organizacji i dąży do konstruktywnej rozmowy, dbając o uczestnictwo wszystkich osób, których problem dotyczy. Udziela fachowych i rzetelnych informacji, potrzebnych innym pracownikom do bieżących działań. Nawet w bardzo skomplikowanych sytuacjach dotyczących fachowych zagadnień posługuje się językiem zrozumiałym dla klienta i współpracowników, tłumacząc wszystkie terminy fachowe, które mogą być dla nich niezrozumiałe. Przyjmuje i udziela innym konstruktywnych informacji zwrotnych. Potrafi je wykorzystać i aktywnie pozyskiwać od innych.</p>	<p>Powtarza wypowiedź rozmówcy własnymi słowami i zadaje pytania pogłębiające rozumienie. Otwarcie rozmawia o problemach. Zauważa problemy w organizacji i dąży do konstruktywnej rozmowy, dbając o uczestnictwo wszystkich osób, których problem dotyczy. Docenia innych za otwartość. Uprowadza rzetelną i fachową informacją, zmiany, działania i projekty. Zachęca innych w organizacji do aktywnego stylu przekazywania informacji o znaczących wydarzeniach i inicjatywach. W rozmowie z klientem posługuje się językiem korzyści, tłumacząc wszystkie terminy fachowe, które mogą być niezrozumiałe. Nawet w bardzo skomplikowanych sytuacjach dotyczących merytorycznych zagadnień posługuje się językiem zrozumiałym dla współpracowników. Przyjmuje i udziela innym konstruktywnych informacji zwrotnych. Potrafi je wykorzystać i aktyw-</p>
--	--	--	--	---



				nie pozyskiwać od innych. Tworzy atmosferę, w której informacja zwrotna jest pożądana, życzliwa i ukierunkowana na rozwój osób i organizacji.
--	--	--	--	---

Współpraca w grupie				
Poziom niezadowolający	Poziom podstawowy	Poziom zadowolający	Poziom biegły	Poziom ekspercki
<p>Nie angażuje się w pracę grupy i unika włączania się w realizację wspólnych celów.</p> <p>Dystansuje się od pozostałych członków zespołu.</p> <p>Zwykle umniejsza rolę innych w realizacji wspólnych celów.</p> <p>Nie konsultuje sposobu realizacji zadań z innymi członkami grupy, przez co nie korzysta z ich uwag i sugestii.</p> <p>W sytuacji konfliktu dąży do przeforsowania swojego stanowiska zamiast do kompromisu i współpracy.</p> <p>Odmawia udzielania pomocy, konsultacji i współdziałania, nawet jeśli zostanie o to wyraźnie poproszony.</p>	<p>Zwykle angażuje się w pracę grupy i włącza się w realizację wspólnych celów.</p> <p>Dbą o poprawne relacje w zespole pracowników, choć nie zawsze zauważa i docenia efekty pracy innych.</p> <p>Sporadycznie konsultuje sposób realizacji zadań z innymi członkami grupy i niechętnie korzysta z ich uwag i sugestii.</p> <p>W sytuacji konfliktu dąży do przeforsowania swojego stanowiska zamiast do kompromisu i współpracy.</p> <p>Jest gotowy do udzielenia pomocy, konsultacji i współdziałania jeśli zostanie o to wyraźnie poproszony.</p>	<p>Aktywnie angażuje się w pracę grupy i dąży do realizacji wspólnych celów.</p> <p>Dbą o dobre relacje w zespole pracowników.</p> <p>Zauważa i docenia efekty pracy innych.</p> <p>Konsultuje sposób realizacji zadań z innymi członkami grupy, jest otwarty na ich uwagi i sugestie.</p> <p>W sytuacji konfliktu trafnie dostrzega interesy stron, dążąc do kompromisu i współpracy.</p> <p>Jest gotowy do udzielenia pomocy, konsultacji i współdziałania.</p>	<p>Nawet w sytuacji natłoku własnych obowiązków aktywnie angażuje się w pracę grupy i dąży do realizacji wspólnych celów.</p> <p>Zawsze dba o dobre relacje w zespole pracowników i zachęca do tego innych.</p> <p>Zauważa i docenia efekty pracy pozostałych współpracowników.</p> <p>Konsultuje sposób realizacji zadań z innymi członkami grupy, jest otwarty na ich uwagi i sugestie.</p> <p>W sytuacji konfliktu trafnie dostrzega interesy stron, dążąc do kompromisu i współpracy.</p> <p>Nawet w nowych i niestandardowych sytuacjach, które nie są związane z wykonywaną przez niego pracą, jest gotowy do udzielenia pomocy, konsultacji i współdziałania.</p>	<p>Nawet w sytuacji natłoku własnych obowiązków aktywnie angażuje się w pracę grupy i dąży do realizacji wspólnych celów.</p> <p>Zawsze dba o dobre relacje w zespole pracowników i zachęca do tego innych.</p> <p>Swoją postawą i zachowaniem kreuje w zespole atmosferę zaufania i współpracy.</p> <p>Zauważa i docenia na forum efekty pracy pozostałych współpracowników.</p> <p>Konsultuje sposób realizacji zadań z innymi członkami grupy, jest otwarty na ich uwagi i sugestie.</p> <p>W sytuacji konfliktu trafnie dostrzega interesy stron, dążąc do kompromisu i współpracy.</p> <p>Kiedy sytuacja tego wymaga, pełni rolę mediatora.</p> <p>Nawet w nowych i niestandardowych sytuacjach, które nie</p>



				są związane z wykonywaną przez niego pracą, jest gotowy do udzielenia pomocy, konsultacji i współdziałania, dzięki czemu efekty pracy zespołu przekraczają oczekiwania.
--	--	--	--	---

Dyspozycyjność				
Poziom niezadowolający	Poziom podstawowy	Poziom zadowolający	Poziom biegły	Poziom ekspercki
Nawet na prośbę przełożonych odmawia realizowania niespodziewanych, niezaplanowanych działań wymagających elastycznego podejścia do obowiązków służbowych lub czasu pracy. Odmawia uczestniczenia w zespołach zadaniowych i odbywania podróży służbowych.	Sporadycznie, na wyraźną prośbę przełożonych, realizuje niespodziewane, niezaplanowane działania wymagające elastycznego podejścia do obowiązków służbowych lub czasu pracy. Unika uczestniczenia w zespołach zadaniowych i odbywania podróży służbowych.	Realizuje niespodziewane, niezaplanowane działania wymagające elastycznego podejścia do obowiązków służbowych lub czasu pracy. Kiedy jest taka potrzeba uczestniczy w zespołach zadaniowych i odbywa podróże służbowe.	Zawsze niezależnie od sytuacji czy natłoku obowiązków służbowych, realizuje niespodziewane, niezaplanowane działania wymagające elastycznego podejścia do obowiązków służbowych lub czasu pracy. Chętnie uczestniczy w zespołach zadaniowych, często sam je inicjuje. Odbywa podróże służbowe, nawet te nagłe i niespodziewane.	Zawsze niezależnie od sytuacji czy natłoku obowiązków służbowych, realizuje niespodziewane, niezaplanowane działania wymagające elastycznego podejścia do obowiązków służbowych lub czasu pracy, a efekty jego pracy przekraczają oczekiwania. Chętnie uczestniczy w zespołach zadaniowych, często sam je inicjuje i zachęca do tego innych. Odbywa podróże służbowe, nawet te nagłe i niespodziewane.

Znajomość języka obcego				
Poziom niezadowolający	Poziom podstawowy	Poziom zadowolający	Poziom biegły	Poziom ekspercki
Zna język obcy na poziomie, który nie pozwala na realizację nawet podstawowych za-	Zna język obcy na poziomie pozwalającym na realizację podstawowych zadań realizowa-	Zna język obcy na poziomie pozwalającym na realizację standardowych zadań.	Zna biegle język obcy, co pozwala na realizację nawet nowych i niestandardowych za-	Zna biegle język obcy, co pozwala na realizację nawet nowych i niestandardowych za-



<p>dań realizowanych na stanowisku.</p> <p>Czyta dokumenty w obcym języku, jednak w ich poprawnym zrozumieniu muszą pomagać mu współpracownicy.</p> <p>Nie potrafi samodzielnie tworzyć dokumentów w obcym języku.</p> <p>Rozumie innych i mówi używając języka obcego, jednak w jego komunikacji pojawiają się liczne błędy utrudniające pracę i wymagające korekty.</p>	<p>nych na stanowisku.</p> <p>Czyta, rozumie dokumenty w obcym języku, jednak ma trudności z ich tworzeniem.</p> <p>Rozumie innych posługujących się obcym językiem i mówi używając języka obcego, jednak w jego komunikacji pojawiają się błędy utrudniające pracę i wymagające korekty.</p>	<p>Czyta, rozumie i tworzy dokumenty w obcym języku.</p> <p>Rozumie innych posługujących się obcym językiem i mówi używając języka obcego.</p>	<p>dań.</p> <p>Czyta, rozumie i tworzy, nawet nietypowe, dokumenty w obcym języku.</p> <p>Rozumie innych posługujących się obcym językiem i swobodnie mówi używając języka obcego.</p>	<p>dań.</p> <p>Czyta, rozumie i tworzy, nawet nietypowe, dokumenty w obcym języku, a z efektów jego pracy korzystają inni pracownicy.</p> <p>Rozumie innych posługujących się obcym językiem i swobodnie mówi używając języka obcego, przez co efekty jego pracy przewyższają oczekiwania.</p> <p>Współpracownicy zwracają się do niego z prośbą o pomoc w kwestiach dotyczących języka obcego.</p>
---	---	--	--	---

Komunikacja pisemna				
Poziom niezadowolający	Poziom podstawowy	Poziom zadowolający	Poziom biegły	Poziom ekspercki
<p>Nie dostosowuje języka i stylu pisania do odbiorcy i okoliczności.</p> <p>Zdarza mu się nie stosować przyjętych w Urzędzie standardów i form prowadzenia korespondencji.</p> <p>Przedstawia zagadnienia w sposób niejasny i skomplikowany, przez co współpracownicy czy klienci mają problem ze zrozumieniem opracowywanej przez niego dokumentacji.</p>	<p>Zdarza mu się nie dostosować języka i stylu pisania do odbiorcy i okoliczności.</p> <p>Zwykle stosuje przyjęte w Urzędzie standardy i formy prowadzenia korespondencji.</p> <p>Stara się przedstawiać zagadnienia w sposób jasny i zwięzły, choć nie zawsze potrafi o to wystarczająco zadbać.</p> <p>W tworzonych przez niego pismach pojawiają się błędy stylistyczne i gramatyczne.</p> <p>Przygotowując dokumenty zwy-</p>	<p>Dostosowuje język i styl pisania do odbiorcy i okoliczności.</p> <p>Stosuje przyjęte w Urzędzie standardy i formy prowadzenia korespondencji.</p> <p>Przedstawia zagadnienia w sposób jasny i zwięzły.</p> <p>Buduje zdania poprawne pod względem stylistycznym i gramatycznym.</p> <p>Przygotowując dokumenty robi to sprawnie, realizując zadania w wyznaczonym czasie.</p>	<p>Nawet tworząc niestandardowe dokumenty czy pracując pod presją czasu dostosowuje język i styl pisania do odbiorcy i okoliczności.</p> <p>Stosuje przyjęte w Urzędzie standardy i formy prowadzenia korespondencji i zachęca do tego innych.</p> <p>Przedstawia zagadnienia w sposób jasny i zwięzły.</p> <p>Jego pisemne komunikaty są zawsze zrozumiałe dla każdego.</p>	<p>Nawet tworząc niestandardowe dokumenty czy pracując pod presją czasu dostosowuje język i styl pisania do odbiorcy i okoliczności.</p> <p>Stosuje przyjęte w Urzędzie standardy i formy prowadzenia korespondencji i zachęca do tego innych.</p> <p>Często wypracowuje standardy wykorzystywane później przez innych.</p> <p>Przedstawia zagadnienia w sposób jasny i zwięzły. Jego</p>



<p>W tworzonych przez niego pi-smach pojawiają się liczne błędy stylistyczne i gramatyczne.</p> <p>Nagminnie przekracza terminy wyznaczone na stworzenie dokumentów.</p>	<p>kle robi to sprawnie, jednak zdarza mu się nie wykonać zadania w wyznaczonym czasie.</p>		<p>Buduje zdania poprawne pod względem stylistycznym i gramatycznym.</p> <p>Przygotowując nawet niestandardowe dokumenty robi to sprawnie, realizując zadania w wyznaczonym czasie.</p>	<p>pisemne komunikaty są zawsze zrozumiałe dla każdego.</p> <p>Buduje zdania poprawne pod względem stylistycznym i gramatycznym.</p> <p>Koryguje teksty tworzone przez współpracowników.</p> <p>Przygotowując nawet niestandardowe dokumenty robi to sprawnie, realizując zadania w wyznaczonym czasie.</p>
--	---	--	---	---

Kreatywność w rozwiązywaniu problemów				
Poziom niezadowolający	Poziom podstawowy	Poziom zadowolający	Poziom biegły	Poziom ekspercki
<p>Nie generuje pomysłów i unika zadań, w których byłby zmuszony do wypracowywania nowych koncepcji i rozwiązań.</p> <p>Nie przedstawia pomysłów, które są użyteczne i oryginalne.</p> <p>Nie wprowadza ulepszeń.</p> <p>Do nowych pomysłów podchodzi z rezerwą i często je neguje.</p> <p>Niechętnie wdraża pomysły innych, nawet jeśli wymagają tego przełożeni.</p> <p>Ma trudności z rozpoznawaniem i rozwiązywaniem typowych problemów.</p> <p>Często zdarza się, że rozwiązuje problem opiera się na niekompletnych danych.</p> <p>Nigdy nie szuka pomocy u in-</p>	<p>Generuje niewielką ilość pomysłów.</p> <p>Zdarza się, że unika zadań, w których byłby zmuszony do wypracowywania nowych koncepcji i rozwiązań.</p> <p>Przedstawia pomysły, które są użyteczne, ale rzadko oryginalne.</p> <p>Wprowadza ulepszenia.</p> <p>Do nowych pomysłów podchodzi z rezerwą.</p> <p>Niechętnie wdraża pomysły innych.</p> <p>Rozpoznaje i rozwiązuje typowe problemy.</p> <p>Rozwiązując problem stara się opierać na kompletnych danych i pełnej wiedzy z zakresu problemu.</p>	<p>Generuje dużą ilość pomysłów. Dobrze radzi sobie z zadaniami, które wymagają opracowywania nowych koncepcji i rozwiązań.</p> <p>Przedstawia pomysły, które są oryginalne i użyteczne.</p> <p>Wprowadza ulepszenia.</p> <p>Do nowych pomysłów podchodzi z entuzjazmem.</p> <p>Inspiruje się pomysłami innych, chętnie je wdraża.</p> <p>Sprawnie rozpoznaje i rozwiązuje typowe problemy.</p> <p>Rozwiązując problem opiera się na kompletnych danych i pełnej wiedzy z zakresu problemu.</p> <p>W sytuacjach trudnych aktywnie szuka pomocy i wsparcia</p>	<p>Generuje bardzo dużą ilość pomysłów.</p> <p>Szczególnie dobrze radzi sobie z zadaniami, które wymagają opracowywania nowych koncepcji i rozwiązań.</p> <p>Przedstawia pomysły, które są oryginalne i użyteczne.</p> <p>Wprowadza ulepszenia i zachęca do tego innych.</p> <p>Do nowych pomysłów podchodzi z entuzjazmem.</p> <p>Inspiruje się pomysłami innych, chętnie je wdraża.</p> <p>Sprawnie rozpoznaje i rozwiązuje typowe problemy.</p> <p>Mimo presji czasu rozwiązując problem opiera się na kompletnych danych i pełnej wiedzy z zakresu problemu.</p>	<p>Generuje bardzo dużą ilość pomysłów.</p> <p>Wyjątkowo dobrze radzi sobie z zadaniami, które wymagają opracowywania nowych koncepcji i rozwiązań.</p> <p>Przedstawia pomysły, które są oryginalne i użyteczne. Jest autorem licznych rozwiązań stosowanych w organizacji.</p> <p>Wprowadza ulepszenia i zachęca do tego innych.</p> <p>Do nowych pomysłów podchodzi z entuzjazmem.</p> <p>Pomaga i doradza współpracownikom i członkom zespołu we wdrożeniu inicjatyw.</p> <p>Inspiruje się pomysłami innych, chętnie je wdraża.</p> <p>Sprawnie rozpoznaje i rozwią-</p>



<p>nich członków zespołu. Nie przyjmuje krytyki własnych pomysłów. Zdarza mu się reagować na krytykę wycofaniem bądź agresją słowną.</p>	<p>W sytuacjach trudnych unika szukania pomocy i wsparcia w ramach swojego zespołu, przez co nie zawsze znajduje rozwiązanie problemu. Przyjmuje krytykę własnych pomysłów i rozwiązań, jednak rzadko je modyfikuje, aby uniknąć wskazanych przez innych słabości.</p>	<p>w znalezieniu rozwiązań w ramach swojego zespołu. Przyjmuje krytykę własnych pomysłów i rozwiązań. Modyfikuje swoje pomysły i rozwiązania, aby uniknąć wskazanych przez innych słabości.</p>	<p>Umie znaleźć rozwiązania w sytuacjach nietypowych i wymagających komunikacji między zespołami. Poszukuje krytyki własnych pomysłów i rozwiązań. Prosi o uwagi. Modyfikuje swoje pomysły i rozwiązania, aby uniknąć wskazanych przez innych słabości.</p>	<p>zuje typowe problemy. Mimo presji czasu rozwiązując problem opiera się na kompletnych danych i pełnej wiedzy z zakresu problemu. Aktywnie wspiera innych w znajdowaniu rozwiązań. Umie znaleźć rozwiązania w sytuacjach nietypowych i wymagających komunikacji między zespołami. Poszukuje krytyki własnych pomysłów i rozwiązań. Prosi o uwagi. Modyfikuje swoje pomysły i rozwiązania, aby uniknąć wskazanych przez innych słabości. Efekty jego pracy przewyższają oczekiwania</p>
--	--	---	---	--