

## REGULAMIN okresowych ocen pracowników samorządowych zatrudnionych w Szkole Podstawowej nr 9 im. G. Morcinka w Jastrzębiu-Zdroju.

### Rozdział I Postanowienia ogólne

#### §1.

1. Niniejszy Regulamin okresowych ocen pracowników samorządowych określa zasady oceniania pracowników, dokonywania oceny całokształtu wykonywanych zadań na zajmowanym stanowisku pracy, wynikających z zakresu czynności oraz obowiązków określonych w art.24 i 25 Ustawy z dnia 21 listopada o pracownikach samorządowych.
2. Ocenie podlegają pracownicy samorządowi Szkoły Podstawowej nr 9 zatrudnieni na stanowiskach urzędniczych.
3. Ocenie nie podlegają pracownicy będący w okresie wypowiedzenia.

#### §2

1. Okresowe oceny służą kompleksowej ocenie pracy pracowników pod kątem realizacji zadań, obowiązków i wytyczonych celów oraz określenia wszechstronnej przydatności pracownika do pracy na danym stanowisku.
2. Przedmiotem oceny jest jakość i efektywność pracy, sposób wykonywania obowiązków służbowych, posiadane kwalifikacje zawodowe i ich podnoszenie a także postawa pracownika w pracy.

#### §3

1. W stosunku do Ocenianego pracownika obowiązuje jawność oceny.
2. Zabrania się udzielania informacji o ocenie osobom nieupoważnionym i postronnym.

#### §4

1. Oceny dokonuje bezpośredni przełożony, czyli dyrektor szkoły.
2. W sytuacji, gdy dokonanie oceny nie jest możliwe przez bezpośredniego przełożonego, oceny dokonuje wicedyrektor szkoły.

#### §5

1. Ocena pracownika sporządzana jest na arkuszu okresowej oceny, stanowiącym **załącznik nr 1** do niniejszego regulaminu i dokonywana jest na podstawie opracowanych kryteriów .
2. Szczegółowy opis i wykaz kryteriów, o których mowa w ust. 1, określa **załącznik nr 2** do niniejszego regulaminu.

### Rozdział II Sposób dokonywania oceny

#### §6

1. Przed sporządzeniem oceny na piśmie, Oceniający jest zobowiązany przeprowadzić rozmowę z Ocenianym. Termin rozmowy wyznacza oceniający i informuje o wyznaczonym terminie ocenianego.
2. Przedmiotem rozmowy jest:
  - 1) przekazanie Ocenianemu informacji o okresie, za jaki sporządzana jest ocena i terminie sporządzenia oceny na piśmie,
  - 2) omówienie z pracownikiem sposobu realizacji przez niego obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym przez niego stanowisku pracy i obowiązków określonych w art. 24 i art. 25 ust. 1 ustawy,

- 3) omówienie spełniania przez Ocenianego kryteriów oceny,
- 4) omówienie i określenie w porozumieniu z Ocenianym zakresu wiedzy i umiejętności wymagających rozwinięcia w celu lepszego wykonywania przez niego obowiązków.

#### §7

1. Po zakończeniu rozmowy Oceniający jest zobowiązany do poinformowania Ocenianego o dalszym trybie procedury dokonywania okresowej oceny.

#### §8

1. Ocena pracownika sporządzana jest na piśmie, i polega na:
  - 1) określeniu stopnia spełniania przez Ocenianego wymienionych szczegółowo w **załączniku nr 2** do regulaminu kryteriów, poprzez przyznanie następujących poziomów

<b>poziom bardzo dobry</b>	przyznawany, jeżeli Oceniany zawsze spełniał dane kryterium, <b>niejednokrotnie w sposób przewyższający</b> oczekiwania
<b>poziom dobry</b>	przyznawany, jeżeli Oceniany <b>prawie zawsze spełniał</b> dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom
<b>poziom zadowalający</b>	przyznawany, jeżeli Oceniany, <b>zazwyczaj spełniał</b> dane kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom
<b>poziom niezadowalający</b>	przyznawany, jeżeli Oceniany <b>często nie spełniał</b> danego kryterium w sposób odpowiadający oczekiwaniom

- 2) W przypadku bardzo dobrego, dobrego lub zadowalającego poziomu wykonywania obowiązków przez pracownika- pracownik otrzymuje **ocenę pozytywną**
- 3). Gdy wykonywanie obowiązków ocenione zostało na poziomie niezadowalającym- **pracownik otrzymuje ocenę negatywną**
- 4) Ocena jest uzasadniana, przy uwzględnieniu spełniania przez niego kryteriów oceny oraz określenie zakresu wiedzy i umiejętności wymagających uzupełnienia

#### §9

1. Oceniający niezwłocznie doręcza Ocenianemu kopię oceny sporządzonej na piśmie i poucza go o przysługującym mu prawie złożenia odwołania.
2. Fakt otrzymania i zapoznania się z oceną Oceniany potwierdza własnoręcznym podpisem na oryginale arkusza oceny.
3. Arkusz oceny zostaje włączony do akt osobowych pracownika.

### Rozdział III Termin dokonywania oceny

#### §10

1. Pracownik samorządowy podlega okresowej ocenie dokonywanej przez bezpośredniego przełożonego.
2. Ocena jest sporządzana nie rzadziej niż raz na dwa lata i nie częściej niż raz na 6 miesięcy.
3. Pierwszą ocenę nowozatrudnionego pracownika bezpośredni przełożony dokonuje w ciągu 1 roku od dnia jego zatrudnienia na czas nieokreślony.

#### §11

1. Otrzymanie przez pracownika negatywnej oceny, zobowiązuje dyrektora do dokonania oceny ponownej.
2. Dokonując ponownej oceny, wskazanej w ust. 1, Oceniający nie później niż w ciągu 30 dni od dnia sporządzenia na piśmie oceny negatywnej, zobowiązany jest do:
  - 1) przeprowadzenia rozmowy z Ocenianym, według zasad określonych w Rozdziale II Regulaminu,
  - 2) wyznaczenia terminu sporządzenia oceny na piśmie, z określeniem miesiąca i roku, przy uwzględnieniu, iż ponowna ocena nie może być dokonana wcześniej niż po upływie 3 miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny.

## §12

1. W uzasadnionych przypadkach Oceniający może zmienić termin sporządzenia oceny na piśmie.
2. W przypadku usprawiedliwionej nieobecności w pracy pracownika uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny, Oceniający jest zobowiązany wyznaczyć nowy termin sporządzenia oceny na piśmie.
3. O nowym terminie sporządzenia oceny na piśmie, Oceniający niezwłocznie powiadamia Ocenianego na piśmie.
4. Kopię powiadomienia o nowym terminie oceny dołącza się do arkusza oceny.

## Rozdział IV Tryb odwołania od oceny §13

1. Ocenianemu przysługuje prawo do złożenia odwołania od oceny sporządzonej na piśmie (zarówno negatywnej, jak i pozytywnej).
2. Termin do wniesienia odwołania kończy się z upływem 7 dnia od dnia doręczenia oceny, z zastrzeżeniem, iż przy obliczaniu terminu nie uwzględnia się dnia doręczenia oceny.
3. Jeżeli koniec terminu na złożenie odwołania przypada na dzień uznany ustawowo za wolny od pracy, termin upływa dnia następnego.
4. Odwołanie wnosi się do dyrektora szkoły.
5. Dyrektor zobowiązany jest do rozpatrzenia odwołania nie później niż w terminie 14 dni od dnia jego wniesienia.
6. O wyniku rozpatrzenia odwołania Oceniany powiadamiany jest na piśmie.

## Rozdział V Postanowienia końcowe §14

1. Integralną częścią Regulaminu są załączniki:
  - 1) Załącznik Nr 1 - Wzór arkusza oceny,
  - 2) Załącznik Nr 2 - Wykaz kryteriów oceny,

Wprowadzony zarządzeniem dyrektora z dnia .....

DYREKTOR  
SZKOŁY PODSTAWOWEJ NR  
*Edyta*  
mgr *Elżbieta Dylewska*

**ZAŁĄCZNIK Nr 1**

**ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY KWALIFIKACYJNEJ PRACOWNIKA SAMORZĄDOWEGO**

**Część A**

**Szkoła Podstawowa nr 9 im. G. Morcinka w Jastrzębiu Zdroju**  
*(nazwa jednostki)*

**I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego:**

Imię: .....

Nazwisko: .....

Komórka organizacyjna: .....

Stanowisko: .....

Data mianowania/zatrudnienia na stanowisku urzędniczym: .....

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku: .....

**II. Dane dotyczące poprzedniej oceny:**

Ocena/poziom: .....

Data sporządzenia: .....

.....  
*(miejsowość)*

.....  
*(dzień, miesiąc, rok)*

.....  
*(pieczętka i podpis osoby wypełniającej)*

**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

Nr	Kryteria wybrane przez bezpośredniego przełożonego
1	
2	
3	
4	
5	
6	

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

.....  
*(imię i nazwisko oceniającego)*

.....  
*(stanowisko)*

.....  
*(data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku)*

.....  
*(data i podpis oceniającego)*

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

Uwagi kierownika jednostki do kryteriów wybranych przez bezpośredniego przełożonego:

.....  
*(imię i nazwisko)*

.....  
*(data i podpis)*

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

.....  
*(miejsowość)*

.....  
*(dzień, miesiąc, rok)*

.....  
*(podpis ocenianego)*

## Część C

### Opinia dotycząca wykonywania obowiązków przez ocenianego:

Dane dotyczące oceniającego:

Imię/imiona: .....

Nazwisko: .....

Stanowisko: .....

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku: .....

*Należy napisać, w jaki sposób oceniany wykonywał obowiązki w okresie, w którym podlegał ocenie, czy spełniał ustawowe kryteria oceny. Jeżeli pracownik wykonywał w okresie, w którym podlegał ocenie, dodatkowe zadania, które nie wynikają z opisu zajmowanego przez niego stanowiska, należy je wskazać.*

.....  
(miejsowość)

.....  
(dzień, miesiąc, rok)

.....  
(podpis oceniającego)

## Część D

### 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):

bardzo dobrym	
---------------	--

*Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób często przewyższający oczekiwania. W razie konieczności podjął się wykonywania zadań dodatkowych i wykonał je zgodnie z ustalonymi standardami. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał wszystkie kryteria oceny wymienione w części B.*

Dobrym	
--------	--

*Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób odpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał większość kryteriów oceny wymienionych w części B.*

Zadowolającym	
---------------	--

*Większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywał w sposób odpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał niektóre kryteria oceny wymienione w części B.*

Niezadowolającym	
------------------	--

*Większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywał w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków nie spełniał wcale, bądź spełniał rzadko kryteria oceny wymienione w części B.*

**i przyznaję okresową ocenę:**

(wpisać pozytywną – jeżeli zaznaczony został poziom bardzo dobry, dobry lub zadowolający, negatywną – jeżeli poziom niezadowolający)

.....  
(miejsowość)

.....  
(dzień, miesiąc, rok)

.....  
(podpis oceniającego)

## Część E

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

Panią/Pana .....

.....  
(miejsowość)

.....  
(dzień, miesiąc, rok)

.....  
(podpis ocenianego)

### ZAŁĄCZNIK Nr 2

#### WYKAZ KRYTERIÓW OCENY

##### KRYTERIA OBOWIĄZKOWE

Kryterium	Opis kryterium
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.

##### KRYTERIA DO WYBORU

Kryterium	Opis kryterium
1. Wiedza specjalistyczna	Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań.



<b>2. Umiejętność obsługi urządzeń technicznych</b>	Odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego oraz urządzeń biurowych.
<b>3. Znajomość języka obcego (czynna i bierna)</b>	Znajomość języka obcego na poziomie odpowiednim do realizowanych zadań, pozwalająca na: - czytanie i rozumienie dokumentów, - pisanie dokumentów, - rozumienie innych, - mówienie w języku obcym
<b>4. Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie kwalifikacji</b>	Zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenia kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę.
<b>5. Komunikacja werbalna</b>	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie przez: - wypowiadanie się w sposób zwięzły, jasny i precyzyjny, - dobieranie stylu, języka i treści wypowiedzi odpowiednio do słuchaczy, - udzielanie wyczerpujących i rzeczowych odpowiedzi nawet na trudne pytania, krytykę lub zaskakujące argumenty, - wyrażanie poglądów w sposób przekonujący, - posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw/wykonywanej pracy
<b>6. Komunikacja pisemna</b>	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie przez: - stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji, - przedstawianie zagadnień w sposób jasny i zwięzły, - dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści pism, - budowanie zdań poprawnych gramatycznie i logicznie.
<b>7. Komunikatywność</b>	Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą przez: - okazywanie poszanowania drugiej stronie, - próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji, - okazanie zainteresowania jej opiniami, - umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami
<b>8. Pozytywne podejście do obywatela</b>	Zaspokajanie potrzeb obywatela przez: - zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy, - okazywanie szacunku, - tworzenie przyjaznej atmosfery, - umożliwienie obywatelowi przedstawienia własnych racji, - służenie pomocą
<b>9. Umiejętność pracy w zespole</b>	Realizacja zadań w zespole przez: - pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby, - zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań, - współpracę, a nie rywalizację z pozostałymi członkami zespołu, - zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę zespołu, - aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania
<b>10. Umiejętność negocjowania</b>	Wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych dzięki: - dążeniu do zrozumienia stanowiska (opinii) innych osób, - przygotowaniu i prezentowaniu różnorodnych argumentów w celu wsparcia swojego stanowiska, - przekonywaniu innych do weryfikacji własnych sądów lub zmiany stanowiska, - rozpoznawaniu najlepszych propozycji, - stymulowaniu otwartych dyskusji na temat źródeł konfliktów, - ułatwianiu rozwiązywania problemu, kwestii spornej, - tworzeniu i proponowaniu nowych rozwiązań

- 11. Zarządzanie informacją /dzielenie się informacjami** Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji przez:
- przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te będą stanowiły istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach,
  - uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie
- Odpowiednie do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych lub innych przez:
- 12. Zarządzanie zasobami**
- określanie i pozyskiwanie zasobów,
  - alokację i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów,
  - kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania
- Motywowanie pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy przez:
- zrozumiałe tłumaczenie zadań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określenie oczekiwanego efektu działania,
  - komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących jakości ich pracy,
  - rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracowników, wspieranie ich rozwoju w celu poprawy jakości pracy,
- 13. Zarządzanie personelem**
- określanie potrzeb szkoleniowo-rozwojowych,
  - traktowanie pracowników w uczciwy i bezstronny sposób, zachęcanie ich do wyrażania własnych opinii oraz włączanie ich w proces podejmowania decyzji,
  - ocenę osiągnięć pracowników,
  - wykorzystywanie możliwości wynikających z systemu wynagrodzeń oraz motywującej roli awansu w celu zachęcenia pracowników do uzyskiwania jak najlepszych wyników,
  - dopasowanie indywidualnych oczekiwań pracowników dotyczących własnego rozwoju do potrzeb urzędu,
  - inspirowanie i motywowanie pracowników do realizowania celów i zadań urzędu,
  - stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji
- Nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądaných efektów przez:
- 14. Zarządzanie jakością realizowanych zadań**
- tworzenie i wprowadzanie efektywnych systemów kontroli działania,
  - sprawdzanie jakości i postępu w realizacji działań,
  - modyfikowanie planów w razie konieczności,
  - ocenianie wyników pracy poszczególnych pracowników,
  - wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków
- Wprowadzanie zmian w urzędzie przez:
- podejmowanie inicjatywy wprowadzania zmian,
  - uzasadnianie konieczności wprowadzania zmian,
  - określanie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian,
  - wspieranie innych w okresie wprowadzania zmian,
  - podejmowanie kroków zmniejszających niechęć do wprowadzanych zmian,
  - skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami,
  - przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany,
  - wprowadzanie zmian w sposób pozwalający osiągnąć pozytywne rezultaty klientom urzędu
- 15. Zarządzanie wprowadzaniem zmian**
- 16. Zorientowanie na rezultaty pracy** Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca przez:
- ustalanie 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

### 17. Podejmowanie decyzji

- Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny przez:
- rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn,
  - podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji,
  - rozważanie skutków podejmowanych decyzji,
  - podejmowanie decyzji w złożonych lub obarczonych pewnym ryzykiem sprawach,
  - podejmowanie decyzji obarczonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat

### 18. Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych

- Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów przez:
- wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych,
  - szybkie działanie mające na celu rozwiązanie kryzysu,
  - dostosowywanie działania do zmieniających się warunków,
  - wcześniejsze rozważanie potencjalnych problemów i zapobieganie ich skutkom,
  - informowanie wszystkich, którzy będą musieli zareagować na kryzys,
  - wyciąganie wniosków z sytuacji kryzysowych tak, żeby można było w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji,
  - skuteczne działanie (także) w okresach przejściowych lub wprowadzania zmian

### 19. Samodzielność

Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania

### 20. 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

### 21. Kreatywność

- Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy przez:
- rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami,
  - 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

### 22. Myślenie strategiczne

- Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje przez:
- ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji,
  - zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami,

- identyfikowanie fundamentalnych dla urzędu potrzeb i generalnych kierunków działania,
- przewidywanie konsekwencji w dłuższym okresie,
- przewidywanie długoterminowych skutków podjętych działań i decyzji,
- planowanie rozwiązywania problemów i pokonywania przeszkód,
- ocenianie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania,
- tworzenie strategii lub kierunków działania,
- analizowanie okoliczności i zagrożeń

Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, tj.:

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

### **23. Umiejętności analityczne**