

**OPIS METODY ANALITYCZNO-PUNKTOWEJ ORAZ WARTOŚCI PUNKTOWE DLA
KRYTERIÓW SZCZEGÓŁOWYCH I PUNKTÓW DODATKOWYCH DLA STANOWISKA PRACY
NIEBĘDĄCEGO WYŻSZYM STANOWISKIEM**

Każdy z poziomów kryteriów szczegółowych należy traktować jako minimalne wymagania zapewniające prawidłowe wykonywanie pracy na wartościowanym stanowisku pracy.

I. KOMPETENCJE

1. Kryterium szczegółowe: wykształcenie		
Poziomy		Wartości punktowe
A	ŚREDNIE: Szkola średnia	12
B	ŚREDNIE PROFILOWE: Szkola średnia o wymaganym profilu	24
C	WYŻSZE: Szkola wyższa (studia licencjackie, inżynierskie lub magisterskie) bez wymaganego profilu	40
D	WYŻSZE PROFILOWE: Szkola wyższa o wymaganym profilu lub Szkola wyższa bez wymaganego profilu i studia podyplomowe kierunkowe	61
E	PRZYGOTOWANIE NAUKOWE: Szkola wyższa oraz stopień naukowy doktora, doktora habilitowanego, tytuł naukowy profesora w kierunku zgodnym z wymaganym stanowiskiem pracy. Wymagana jest wiedza systemowa oraz ugruntowana znajomość zagadnień teoretycznych lub Szkola wyższa oraz specjalistyczne uprawnienia niezbędne (z punktu widzenia formalnoprawnego) do wykonywania pracy na danym stanowisku pracy	86
2. Kryterium szczegółowe: znajomość języków obcych¹⁾		
Poziomy		Wartości punktowe
0	Brak znajomości języka obcego	0
A	Umiejętność komunikacji w jednym języku obcym	4
B	Bardzo dobra ²⁾ znajomość jednego języka obcego lub Umiejętność komunikacji w co najmniej dwóch językach obcych	11

C	Bardzo dobra znajomość co najmniej dwóch języków obcych	22
3. Kryterium szczegółowe: doświadczenie zawodowe		
Poziomy		Wartości punktowe
A	KRÓTKIE PRZESZKOLENIE: Brak doświadczenia zawodowego; do prawidłowego wykonywania obowiązków wystarczy przeprowadzenie krótkiego (do 0,5 roku) przeszkolenia stanowiskowego	3
B	NIEWIELKIE W ADMINISTRACJI: Doświadczenie zawodowe powyżej 0,5 roku w administracji lub w pracy biurowej	9
C	ADMINISTRACYJNE: Doświadczenie zawodowe powyżej 1,5 roku w administracji lub do 1 roku doświadczenia w danym obszarze	17
D	DOŚWIADCZENIE W OBSZARZE: Doświadczenie zawodowe powyżej 1 roku w danym obszarze lub powyżej 4 lat w administracji	30
E	ZNACZĄCE DOŚWIADCZENIE W OBSZARZE LUB ZARZĄDZANIU PROJEKTAMI: Doświadczenie zawodowe powyżej 3 lat w obszarze lub co najmniej 1 rok doświadczenia w zarządzaniu projektami (w przypadku gdy wiązało się ono z koordynacją zadań wykonywanych przez różnych pracowników)	44
F	DUŻE DOŚWIADCZENIE ZAWODOWE: Doświadczenie zawodowe powyżej 5 lat w obszarze lub co najmniej 1 rok doświadczenia w kierowaniu zespołem	67
4. Kryterium szczegółowe: umiejętności interpersonalne		
Poziomy³⁾		Wartości punktowe
A	PODSTAWOWE: Wymagana jest grzeczność i uprzejmość	5
B	ŁATWOŚĆ KOMUNIKACJI: Konieczny jest otwarty stosunek do klienta oraz umiejętność przekazywania informacji w sposób jasny, precyzyjny i zwięzły lub Umiejętność pracy w zespole: Współpraca z innymi pracownikami, dzielenie się wiedzą oraz informacjami. Zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę zespołu. Pracownik zajmujący dane stanowisko pracy powinien dostrzegać różnice zdań, omawiać problemy i starać się łagodzić konflikty	14

C	<p>UMIEJĘTNOŚĆ ARGUMENTOWANIA: Konieczna jest asertywność oraz umiejętność przekonywania. Może być wymagana umiejętność konsultacji kwestii drażliwych. Dotyczy również umiejętności kierowania zespołem (w tym: rozwiązywania konfliktów w zespole, motywowania pracowników)</p>	24
D	<p>UMIEJĘTNOŚĆ NEGOCJACJI: Niezbędne umiejętności negocjacji⁴⁾ do prawidłowego wykonywania pracy na danym stanowisku pracy</p>	38

II. CHARAKTER STANOWISKA PRACY

1. Kryterium szczegółowe: rola stanowiska pracy w organizacji (samodzielność stanowiska pracy/inicjatywa, stopień specjalizacji)		
Poziomy ⁵⁾		Wartości punktowe
A	STANOWISKO NADZOROWANE: Realizacja zadań w oparciu o jasne wskazówki. Z wszelkimi problemami zwraca się do przełożonego lub osoby nadzorującej pracę. Podejmuje częściowo decyzje w zakresie własnego stanowiska pracy. Częściowo samodzielnie dobiera środki pracy i wybiera sposób zrealizowania lub wykonania określonego zadania/procesu. Pracownik jest na bieżąco kontrolowany przez przełożonego lub pracownika o większym doświadczeniu	6
B	ASYSTENT: Realizacja zadań w oparciu o jasne wskazówki. W przypadku pojawienia się skomplikowanych kwestii zwraca się do przełożonego. Samodzielna realizacja podstawowych zadań na danym stanowisku pracy. Podejmuje decyzje jedynie w zakresie własnego stanowiska pracy. Jest okresowo kontrolowany przez przełożonego	19
C	SPECJALISTA: Samodzielna realizacja zadań. Do przełożonego zwraca się o pomoc wyłącznie w sytuacjach bezprecedensowych. Podejmuje decyzje w zakresie pracy na własnym stanowisku pracy oraz może podejmować decyzje w ramach współpracującego z nim zespołu. Otrzymuje polecenia i informacje co do celu pracy, ale samodzielnie dobiera środki pracy i wybiera sposób realizacji zadania lub przeprowadzenia określonego procesu. Posiada samodzielność w ramach pracy na swoim stanowisku pracy	31
D	EKSPERT: Pracownik sam proponuje przełożonym rozwiązania sytuacji bezprecedensowych (nietypowych, niestandardowych problemów). Najczęściej jest stanowiskiem pracy wyspecjalizowanym w jednej, głównej dziedzinie i stanowi źródło wiedzy fachowej dla pozostałych członków zespołu. Praca na tym stanowisku pracy wymaga samodzielnego rozwiązywania problemów i tworzenia nowych koncepcji realizacji pracy lub realizacji zadań. Może pełnić nadzór merytoryczny nad realizowanymi działaniami	44
E	DOŚWIADCZONY EKSPERT: Pracownik samodzielnie ustala plan i priorytety. Do jego obowiązków należy doradzanie/pomoc w rozwiązywaniu problemów innym pracownikom. Projektowanie i doskonalenie procedur/systemów oraz samodzielne rozwiązywanie bardzo złożonych i odpowiedzialnych problemów. Może koordynować złożone przedsięwzięcia. Wymagana jest pełna wiedza z zakresu specjalizacji oraz dobra znajomość pokrewnych dziedzin. Może pełnić nadzór merytoryczny nad realizowanymi działaniami	56

2. Kryterium szczegółowe: złożoność zadań i kreatywność		
Poziomy		Wartości punktowe
A	RUTYNA: Powtarzalne albo rutynowe obowiązki wymagające stosowania prostych, nieskomplikowanych procedur (często 1 procedura) związanych z realizowaniem jednego zadania lub kilku zadań. W trakcie realizowanych zadań pojawiają się znane i dobrze zdefiniowane problemy. Sposób ich rozwiązania wynika z procedury. Wszystkie informacje dotyczące problemu, jak i jego rozwiązania, są dostępne	5
B	PRACA W RAMACH PROCEDUR: Przepisy jasno określają tryb działania. Zadania wymagają wyboru odpowiedniej procedury (trybu działania), jednak kryteria wyboru są jasno określone. Obowiązki w niewielkim stopniu wymagają stosowania własnego osądu czy twórczego myślenia	10
C	KREATYWNOŚĆ W RAMACH PROCEDUR: Zadania na danym stanowisku pracy wymagają wyboru jednej z kilku dostępnych procedur/rozwiązań, a wybór najlepszej (najlepszego) jest uzależniony od oceny pracownika. Istnieje konieczność dostosowania działań do zmieniających się warunków	20
D	KREATYWNOŚĆ - POPRAWIANIE PROCEDUR/ZASAD: Stanowisko pracy wymaga podejmowania samodzielnych decyzji o sposobie realizacji zadań w oparciu o jasno sprecyzowany cel. Zadania wiążą się z przedstawianiem propozycji modyfikacji istniejących procedur/zasad/przepisów oraz oceny korzyści i ryzyka proponowanych zmian. Zadania wymagają współpracy (np. opiniowanie) przy tworzeniu nowych procedur, zasad, rozwiązań, określania sposobów ich realizacji oraz planowania ich wdrożenia	30
E	KREATYWNOŚĆ - TWORZENIE NOWYCH ZASAD DZIAŁANIA: Stanowisko pracy wymaga tworzenia nowych rozwiązań/polityki w danym obszarze działalności państwa lub wytyczania nowych zasad działania	45
3. Kryterium szczegółowe: horyzont czasowy planowania		
Poziomy		Wartości punktowe
A	REAKTYWNY: Planowanie działań, jeśli występuje, odbywa się na ogół w horyzoncie czasowym do 1 miesiąca. Działanie reaktywne - w miarę zaistniałej potrzeby (na ogół decyzje o charakterze bieżącym)	3
B	KRÓTKOOKRESOWY: Planowanie działań następuje w horyzoncie czasowym od 1 miesiąca do kwartału	9
C	ŚREDNIOOKRESOWY: Planowanie działań następuje na ogół w horyzoncie czasowym do 1 roku	15

D	DŁUGOOKRESOWY: Planowanie działań może następować w horyzoncie czasowym przekraczającym 1 rok	21
4. Kryterium szczegółowe: czynniki szczególnie utrudniające wykonywanie zadań⁶⁾		
	Nazwa czynnika	Wartości punktowe
A	Wysiłek fizyczny	1
B	Praca w terenie	3
C	Praca w szczególnie trudnych warunkach środowiskowych (np. praca w laboratorium, kopalni)	10
D	Nietypowe godziny pracy (w tym dyżury)	5
E	Krajowe lub zagraniczne wyjazdy służbowe	3
F	Zagrożenie naciskami grup przestępczych	8
G	Zagrożenie korupcją	8
H	Permanenna obsługa klientów zewnętrznych (spoza administracji, np. obywatele, przedsiębiorstwa itd.) lub przeprowadzanie kontroli w innych urzędach	7
I	Częste reprezentowanie urzędu na zewnątrz (jeżeli nie wybrano czynnika H)	3

III. ODPOWIEDZIALNOŚĆ

1. Kryterium szczegółowe: odpowiedzialność za realizację zadań przez współpracowników lub podległy personel					
Poziomy		Liczba podległych lub koordynowanych pracowników			
		W	X	Y	Z
		Bezpośrednio kieruje lub koordynuje pracę maksymalnie 4 pracowników	Bezpośrednio kieruje lub koordynuje pracę od 5 do 9 pracowników	Bezpośrednio kieruje lub koordynuje pracę co najmniej 10 pracowników	Bezpośrednio podlegają osoby kierujące pracą innych pracowników
A	BRAK: Brak odpowiedzialności za pracowników/brak czasowej lub permanentnej koordynacji zadań lub pracowników	0	0	0	0
B	KOORDYNACJA ZADAŃ: Wykonywane zadania powodują czasową lub permanentną koordynację prac realizowanych przez inne osoby w celu osiągnięcia założonego celu. Nie występuje formalne zwierzchnictwo nad tymi osobami (np. pracują one w innych komórkach organizacyjnych urzędu) - na stanowisku pracy nie rozdziela się zadań na konkretnych pracowników	10	10	10	0
C	KOORDYNACJA PRACOWNIKÓW: Czasowo lub permanentnie koordynuje prace innych pracowników. Koordynacja polega głównie na rozdzielaniu zadań i monitorowaniu stopnia ich wykonania. Nie występuje pełna podległość służbowa. Na tym stanowisku pracy nie są wykonywane wszystkie kompetencje władcze wobec stanowisk pracy (np. nie ma prawa dokonywania oceny okresowej, planowania szkoleń itp.)	19	25	31	0
D	KIEROWANIE: Kierowanie (pełna odpowiedzialność za podległych pracowników, w tym ich ocena) pracownikami wykonującymi zadania administracyjne lub rutynowe zadania w danym obszarze	25	31	36	48

E	KIEROWANIE EKSPERTAMI: Kierowanie (pełna odpowiedzialność za podległych pracowników, w tym ich ocena) pracownikami wykonującymi skomplikowane, eksperckie czynności (specjaliści lub eksperci stanowią nie mniej niż 50 % członków zespołu)	38	48	58	77
F	KIEROWANIE ZESPOŁEM INTERDYSCYPLINARNYM: Kierowanie (pełna odpowiedzialność za podległych pracowników, w tym ich ocena) pracownikami wykonującymi bardzo skomplikowane, interdyscyplinarne zadania (z wielu dziedzin), wymagające znacznej wiedzy i doświadczenia	48	58	67	96

2. Kryterium szczegółowe: wpływ stanowiska pracy na decyzje

	Typ wpływu stanowiska pracy na decyzje ⁷⁾			
	W	X	Y	Z
Poziomy	WSPIERAJĄCY: Wykonuje proste prace polegające np. na zbieraniu informacji, dokonywaniu mało skomplikowanej analizy informacji. Zadania stanowią bazę do podejmowania decyzji przez innych. Wpływ wspierający to także uczestnictwo w przygotowaniu decyzji, które mają charakter czysto formalny, rutynowy i nie pozwalają na uznaniowość, nie wymagają dokonywania skomplikowanych analiz	DORADCZY - WSPÓŁODPOWIEDZIALNY: Stanowisko pracy w sposób istotny wpływa na przygotowanie decyzji. Wpływ doradczy charakteryzuje się dostarczaniem wysoko wyspecjalizowanej pomocy doradczej, opiniodawczej w danej dziedzinie	ZASADNICZY: Stanowisko pracy odpowiada za cały proces służący przygotowaniu decyzji lub odpowiada za kluczową jego część, czasami koordynując prace innych zaangażowanych osób. To stanowisko pracy może nie koordynować pracy innych, ale samodzielnie odpowiadać za przygotowanie całości decyzji. Wpływ zasadniczy wiąże się z odpowiedzialnością faktyczną, a nie jedynie formalną (bardziej liczy się to, że pracownik	OSTATECZNY/ GLOBALNY: Stanowisko pracy nadzoruje: - jeden lub kilka procesów przygotowywania decyzji, - kluczową część procesu lub kilku procesów przygotowywania decyzji. Zazwyczaj jest to stanowisko pracy kierujące pracą innych pracowników. Przygotowywana decyzja wymaga jego akceptacji lub Praca polega na wyłącznej, formalnej odpowiedzialności za większy obszar działalności urzędu (zarówno statutowej, jak i

				odpowiada za cały proces przygotowania decyzji, a mniej posiadanie formalnych uprawnień do złożenia podpisu)	zapewnienie funkcjonowania jako organizacji). Odpowiedzialność i autonomia danego stanowiska pracy wynika z przepisów prawa ⁸⁾
A	WEWNĄTRZ ORGANIZACJI: Wpływ na zapewnienie sprawnego funkcjonowania urzędu jako organizacji	3	13	26	39
B	INNE URZĘDY: Wpływ na decyzje jednostkowe dotyczące innych urzędów	3	18	31	44
C	KLIENCI ADMINISTRACJI: Wpływ na decyzje mające na celu wydanie jednostkowych decyzji o małej skali oddziaływania (pojedyncze podmioty, niewielkie skutki np. ekonomiczne/fina nsowe)	6	20	33	46
D	DECYZJE DUŻEJ WAGI: Wpływ na proces skutkujący wydaniem decyzji o dużej skali, wpływających na podmioty zewnętrzne (indywidualne decyzje dotyczące pojedynczych podmiotów instytucjonalnych niosące znaczne skutki	6	26	38	58

	ekonomiczne, grup podmiotów instytucjonalnych lub wielu obywateli)				
E	POLITYKA PAŃSTWA/ROZWIĄZANIA GENERALNE: Wpływ na proces skutkujący powstaniem rozwiązań o zasięgu generalnym ⁹⁾ (np. polityka państwa w określonym zakresie)	6	32	45	64
PUNKTY DODATKOWE: Upoważnienia i pełnomocnictwa					
Poziomy					Wartości punktowe
N	BRAK: Stanowisko pracy nie posiada upoważnień i pełnomocnictw wymienionych w opisie stanowiska pracy				
T	POSIADA UPOWAŻNIENIA LUB PEŁNOMOCNICTWA: Stanowisko pracy posiada co najmniej 1 upoważnienie lub pełnomocnictwo spośród wskazanych w opisie stanowiska pracy. W przypadku zaznaczenia opcji "inne" decyzję w sprawie przyznania punktów za posiadane upoważnienie lub pełnomocnictwo podejmuje zespół				20

- ¹⁾ Punkty za znajomość języków obcych przyznaje się, jeżeli znajomość języka nie jest wynikiem wymogu względem wykształcenia.
Przykład: na danym stanowisku pracy istnieje wymóg zatrudnienia absolwenta filologii angielskiej (wtedy za język angielski nie przyznaje się punktów, ale można je przyznać za konieczność znajomości innych języków obcych, np. francuskiego).
- ²⁾ Umożliwia pisanie pism, rozumienie tekstów fachowych oraz wypowiadanie się na tematy związane z wykonywaną pracą (co najmniej na poziomie B2 wg Europejskiego Systemu Opisu Kształcenia Językowego).
- ³⁾ Każdy następny poziom jest rozszerzeniem poprzedniego, tzn. zawiera cechy wymienione w punkcie poprzednim.
- ⁴⁾ Negocjacje to sekwencja posunięć (ofert i ustępstw) dwóch stron w celu osiągnięcia wspólnego stanowiska w sytuacji wyjściowej rozbieżności interesów. Polegają na wzajemnym przekonywaniu się do modyfikacji ofert/stanowisk początkowych. Osoby prowadzące negocjacje posiadają pewien margines decyzyjny, tzn. mogą podejmować decyzje o wyborze konkretnego rozwiązania bez konieczności zwracania się do przełożonych.
- ⁵⁾ Stanowiska pracy kierujące pracą zespołu powinny być wartościowane nie niżej niż na poziomie D.
- ⁶⁾ Nie można wybrać więcej niż czterech czynników. W przypadku występowania większej liczby czynników należy wybrać cztery najważniejsze dla danego stanowiska pracy.
- ⁷⁾ Typ wpływu jest zależny od roli stanowiska pracy w wydawaniu przez urząd/organ decyzji. Decyzja w tym przypadku jest rozumiana szeroko - jest to każdy rodzaj "produktu", który otrzymuje szeroko zdefiniowany klient zewnętrzny (spoza danego urzędu) w wyniku pracy urzędu. Pod pojęciem decyzji rozumie się bardzo szeroki zakres spraw: od decyzji administracyjnych po decyzje dotyczące wydatkowania środków, przygotowanie projektów aktów prawnych, tworzenie dokumentów strategicznych, sporządzenie protokołów pokontrolnych itp.

- 8) Przykłady:
- 1) stanowisko odpowiedzialne za koordynację audytu wewnętrznego (wyłączna odpowiedzialność za badanie ryzyka i procesów finansowych);
 - 2) główny księgowy (odpowiedzialność za poprawność operacji finansowych);
 - 3) stanowisko odpowiedzialne za przestrzeganie przepisów BHP.
- 9) W tym na decyzje dotyczące zasad działania administracji.