

B3-13/2-MPR



UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI  
METODICKÝ POKYN REKTORA UP (MPR)

B3-13/2-MPR

# Pravidelné hodnocení zaměstnanců Univerzity Palackého v Olomouci

**Obsah:** Tímto metodickým pokynem rektora UP se upravuje postup vedoucích zaměstnanců při hodnocení pracovních výsledků zaměstnanců ve všech součástech UP.

**Zpracoval:** Vedoucí Oddělení řízení a rozvoje lidských zdrojů  
Rektorátu UP

**Platnost:** dnem 14. srpna 2013  
**Účinnost:** dnem 1. září 2013

**Rozdělovník:** rektor, prorektorky a prorektoři, kvestor, kancléř,  
děkanky a děkani fakult, tajemnice a tajemníci fakult,  
ředitelka SKM UP,  
vedoucí zaměstnanci CVT UP, KUP, VUP, PS UP, VTP UP,  
ASC UP, CPSSP  
vedoucí zaměstnanci EO RUP, PMO RUP, ORV UP, PTO UP,  
OVZ UP, OPDV UP, Archivu UP,  
OPOP, OK  
Právní oddělení UP,  
Oddělení interního auditu UP,  
Oddělení kontroly UP,  
Oddělení organizace a řízení UP.

# Pravidelné hodnocení zaměstnanců Univerzity Palackého v Olomouci

## ČÁST PRVNÍ OBECNÁ USTANOVENÍ

### Čl. 1 Úvodní ustanovení

Tímto metodickým pokynem rektora UP (dále jen „metodický pokyn“) se upravuje postup vedoucích zaměstnanců při hodnocení pracovních výsledků zaměstnanců (dále jen „pravidelné hodnocení“) podle § 302 písm. a) zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ZP“) a dále v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách, ve znění pozdějších předpisů.

### Čl. 2 Pravidelné hodnocení zaměstnanců

Pravidelné hodnocení zaměstnanců Univerzity Palackého v Olomouci (dále jen „UP“) spočívá ve zhodnocení plnění pracovních úkolů zaměstnance za určité časové období a dalších předpokladů pro výkon práce a to prostřednictvím záznamu o pracovním výkonu podle článků 3 a 4 tohoto metodického pokynu, pravidelného hodnocení podle článků 5 až 9 tohoto metodického pokynu a sebehodnocení podle článku 10 tohoto metodického pokynu.

## ČÁST DRUHÁ ZÁZNAM O PRACOVNÍM VÝKONU

### Čl. 3 Záznam o pracovním výkonu

Záznam o pracovním výkonu spočívá v pořízení zápisu o takovém jednání zaměstnance UP, které představuje významné vybočení z jeho běžného plnění pracovních úkolů, případně z jeho chování, jednání apod., a to jak v pozitivním, tak i v negativním smyslu (např. splnění mimořádně uloženého úkolu, nesplnění zadaného úkolu v termínu, výrazné jednorázové snížení kvality práce, výrazné jednorázové snížení nebo zvýšení množství vykonávané práce).

### Čl. 4 Pořízení záznamu o pracovním výkonu

- (1) Záznam o pracovním výkonu slouží zaměstnanci a bezprostředně nadřízenému vedoucímu zaměstnanci jako podklad zejména pro zpracování pravidelného hodnocení nebo sebehodnocení, pro vedení hodnotícího pohovoru a pro případná další personální opatření. Zaměstnanci slouží záznam o pracovním výkonu zejména jako podklad pro zpracování sebehodnocení. Pro zajištění informovanosti se předá jeden výtisk zpracovaného záznamu o pracovním výkonu zaměstnanci, který jeho převzetí potvrdí svým podpisem.
- (2) Součástí záznamu o pracovním výkonu není hodnocení osobnostních a charakterových vlastností zaměstnance.
- (3) Záznam o pracovním výkonu pořizuje bezprostředně nadřízený vedoucí zaměstnanec, nestanoví-li jemu nadřízený vedoucí zaměstnanec jinak, dojde-li na straně zaměstnance k jednání uvedenému v čl. 3.
- (4) Zaměstnanec má právo se ke zpracovanému záznamu o pracovním výkonu písemně vyjádřit. Toto jeho vyjádření je nedílnou součástí zpracovaného záznamu o pracovním výkonu.
- (5) Záznam o pracovním výkonu se zaznamenává na tiskopise, jehož vzor je uveden v příloze č. 1 a zakládá se současně s pravidelným hodnocením zaměstnance do osobního spisu zaměstnance na příslušném personálním pracovišti.

## ČÁST TŘETÍ PRAVIDELNÉ HODNOCENÍ A SEBEHODNOCENÍ

### Čl. 5 Pravidelné hodnocení

- (1) Pravidelné hodnocení se zpracovává nejméně jednou ročně, vždy však nejpozději do 30. 11. Hodnocení nového zaměstnance, kterému vznikl pracovní poměr nebo byl převeden na pracoviště nejdéle 1 měsíc před zpracováním pravidelného hodnocení, se zpracuje až jako součást podkladu pro přiznání nebo úpravu osobního příplatku. Pravidelné hodnocení se rovněž

zpracuje vždy ve lhůtě šesti až devíti měsíců od změny bezprostředně nadřízeného vedoucího zaměstnance. Období, za které se zpracovává pravidelné hodnocení, se nazývá hodnocené období.

- (2) Pravidelné hodnocení má význam pro stanovení výše osobního příplatku zaměstnance, pro návrhy na zařazení nebo jmenování zaměstnance do jiné funkce, pro identifikaci zaměstnanců s předpoklady pro výkon manažerské funkce, pro výběr zaměstnanců k vysílání do škol, kurzů a na studijní pobyt, pro určení výše náhrady škody, za kterou zaměstnanec odpovídá, pro výběr zaměstnance do poradních orgánů zřízených rektorem, kvestorem, děkanem nebo jiným pracovníkem určeným rektorem.

### Čl. 6

#### Hodnotící kritéria a forma hodnocení

- (1) Pravidelné hodnocení se zpracovává podle následujících skupin kritérií:
- Hodnocení pracovního výkonu pro účely poskytnutí osobního příplatku,
  - Hodnocení pracovní kázně,
  - Hodnocení osobnostních předpokladů.
- (2) Pravidelné hodnocení má písemnou formu a představuje bodové zhodnocení plnění jednotlivých hodnotících kritérií hodnoceným zaměstnancem za hodnocené období. Pravidelné hodnocení se zpracovává na tiskopise, jehož vzor je uveden v příloze č. 2.
- (3) Hodnocení zaměstnance ve skupině kritérií „A. Hodnocení pracovního výkonu pro účely poskytnutí osobního příplatku“ je určující pro stanovení výše osobního příplatku.
- (4) Hodnocení zaměstnance ve skupinách kritérií „B. Hodnocení pracovní kázně“ a „C. Hodnocení osobnostních předpokladů“ je podkladem při rozhodování o věcech uvedených v čl. 5 odst. 2 s výjimkou stanovení výše osobního příplatku.

### Čl. 7

#### Postup při zpracování pravidelného hodnocení

- (1) Pravidelné hodnocení zpracovává bezprostředně nadřízený vedoucí zaměstnanec (dále jen „hodnotitel“), pokud rektor UP nestanoví jinak.
- (2) Hodnotitel provede hodnocení podle hodnotícího formuláře (viz tabulka č. 1 přílohy č. 2), sečte dosažené počty bodů za jednotlivé skupiny kritérií a přenesle je do sloupce „současné hodnocení“ tabulky č. 2 přílohy č. 2. Hodnotitel dále v této tabulce doplní: a) dosažené počty bodů za jednotlivé skupiny kritérií ve sloupci „předchozí hodnocení“, b) vyjádří zlepšení nebo zhoršení mezi současným a předchozím hodnocením v počtu dosažených bodů a c) doplní řádek „celkem za všechny skupiny kritérií“.
- (3) Při rozhodování o výši bodového hodnocení podle odstavce 2 postupuje vedoucí zaměstnanec podle přílohy č. 4, ve které jsou komentovány úrovně bodového

hodnocení jednotlivých kritérií. Komentované úrovně mají povahu ilustrativních popisů, které musí každý hodnotitel přizpůsobit specifikům práce, ve které hodnocený svou činnost vykonává. Bodové hodnocení u každého hodnotícího kritéria pak odpovídá stupni hodnocení, jehož charakteristice odpovídá hodnocený zaměstnanec zcela nebo z převážující části.

- (4) Je-li pravidelné hodnocení zpracováváno u nového zaměstnance nebo z důvodu změny bezprostředně nadřízeného vedoucího zaměstnance ve lhůtách stanovených v čl. 5 odst. 1, neporovnává hodnotitel počet dosažených bodů za jednotlivé skupiny kritérií s počtem bodů dosaženým v předchozím pravidelném hodnocení. Hodnotitel postupuje tak, jakoby se jednalo o první pravidelné hodnocení zaměstnance.
- (5) Za účelem poskytnutí osobního příplatku nebo přehodnocení osobního příplatku hodnotitel porovná za skupinu kritérií „A Hodnocení pracovního výkonu pro účely poskytnutí osobního příplatku“ dosažený počet bodů zaměstnance s bodovým rozpětím stanoveným v tabulce č. 3 přílohy č. 2. Na základě tohoto porovnání pak hodnotitel navrhne poskytnutí, ponechání, zvýšení, snížení nebo odebrání osobního příplatku hodnocenému zaměstnanci. Předpokladem poskytnutí osobního příplatku je dosažení alespoň 11 bodů (u vedoucího pracovníka alespoň 17 bodů) ve skupině kritérií „A Hodnocení pracovního výkonu pro účely poskytnutí osobního příplatku“ a současně získání minimálně 3 bodů – hodnocení velmi dobrý – alespoň v jednom z hodnotících kritérií „Kvalita plnění pracovních úkolů“ nebo „Množství plněných pracovních úkolů“ této skupiny kritérií.
- (6) Jestliže u hodnoceného zaměstnance dojde v porovnání s předchozím pravidelným hodnocením ke zvýšení dosaženého počtu bodů v rámci II. stupně (viz tabulka č. 3 přílohy č. 2), navrhne hodnotitel, při dodržení podmínek stanovených v odstavci 6 a 7, ponechání osobního příplatku nebo jeho zvýšení, nelze však navrhnout jeho snížení. Obdobně platí, že dojde-li u hodnoceného zaměstnance v porovnání s předchozím pravidelným hodnocením ke snížení dosaženého počtu bodů v rámci II. stupně, navrhne hodnotitel ponechání osobního příplatku nebo jeho snížení, nelze však navrhnout jeho zvýšení. V případě dosažení stejného počtu bodů v porovnání s předchozím pravidelným hodnocením může hodnotitel navrhnout zvýšení osobního příplatku hodnoceného zaměstnance pouze za předpokladu odůvodnitelné stagnace pracovního výkonu hodnoceného zaměstnance nebo při zvýšení rozsahu pracovních úkolů, a to na základě řádného a konkrétního odůvodnění svého návrhu v závěru pravidelného hodnocení.
- (7) Zaměstnanci, který získá nižší počet bodů za skupinu kritérií „A Hodnocení pracovního výkonu pro účely poskytnutí osobního příplatku“ v porovnání s ostatními hodnotitelem hodnocenými zaměstnanci zařazenými na jím řízeném organizačním útvaru (podle Organizačního řádu UP), nelze přiznat stejný nebo vyšší osobní příplatek, než zaměstnanci tohoto útvaru, který dosáhl vyššího bodového ohodnocení.

- (8) Počet bodů získaných za skupinu kritérií „A Hodnocení pracovního výkonu pro účely poskytnutí osobního příplatku“ se u zaměstnanců zařazených v kategorii dělník s počtem bodů dosažených za tuto skupinu kritérií s ostatními kategoriemi zaměstnanců neporovnává.
- (9) Závěr pravidelného hodnocení obsahuje slovní shrnutí hodnocení zaměstnance. Jsou v něm rovněž uvedeny skutečnosti, ve kterých je spatřována změna oproti předchozímu pravidelnému hodnocení. Toto shrnutí je podkladem pro odůvodnění návrhu na poskytnutí nebo změnu osobního příplatku. Hodnotitel v závěru pravidelného hodnocení neuvádí konkrétní navrhovanou výši osobního příplatku, uvede zde pouze obecně, zda navrhuje hodnocenému zaměstnanci osobní příplatek ponechat v dosavadní výši nebo zda navrhuje jeho poskytnutí, zvýšení, snížení nebo odebrání. Závěr pravidelného hodnocení současně obsahuje informaci o úkolech uložených hodnotitelem hodnocenému pro příští období, jedná se například o zvýraznění doplnění kvalifikačních předpokladů a kvalifikačních požadavků a jazykového vzdělání.
- (10) Návrh na změnu/změny osobního příplatku (zvýšení, snížení, odejmutí) předkládá hodnotitel písemně na standardním formuláři příslušnému personálnímu pracovišti nejpozději do 1 měsíce po verifikaci hodnocení.
- (11) Jestliže je zaměstnanec neuspokojivě hodnocen ve skupinách kritérií „A Hodnocení pracovního výkonu pro účely poskytnutí osobního příplatku“ nebo „B Hodnocení pracovní kázně“, případně v obou skupinách kritérií, vedoucí zaměstnanec zajistí v souladu se ZP opatření k odstranění neuspokojivých pracovních výsledků zaměstnance nebo k zajištění pracovní kázně zaměstnance.

### Čl. 8

#### Seznámení zaměstnance s hodnocením

- (1) Nejpozději pět pracovních dnů před zpracováním pravidelného hodnocení oznámí hodnotitel průkazně tuto skutečnost hodnocenému zaměstnanci a současně mu může uložit zpracování sebehodnocení (podle čl. 10).
- (2) Po zpracování pravidelného hodnocení předá hodnotitel jedno jeho písemné vyhotovení zaměstnanci, který potvrdí jeho převzetí svým podpisem, a současně převezme od zaměstnance sebehodnocení (bylo-li mu jeho zpracování uloženo, nebo jej zaměstnanec zpracoval dobrovolně) tak, aby mohlo být využito při hodnotícím pohovoru, a tuto skutečnost zaznamená na pravidelné hodnocení.
- (3) Nejpozději do pěti pracovních dnů po předání pravidelného hodnocení zaměstnanci je hodnotitel povinen provést se zaměstnancem hodnotící pohovor, při kterém se obě strany vyjádří k výsledkům hodnocení.
- (4) Nesouhlasí-li zaměstnanec s pravidelným hodnocením, může do pěti pracovních dnů ode dne konání hodnotícího pohovoru písemně požádat hodnotitele

o změnu hodnocení. Uvede přitom důvody, pro které změnu žádá.

- (5) Neprovede-li hodnotitel požadovanou změnu pravidelného hodnocení, postoupí žádost zaměstnance o změnu pravidelného hodnocení do pěti pracovních dnů od jejího přijetí, spolu se stanoviskem k žádosti, svému nadřízenému.
- (6) Nadřízený hodnotitele přezkoumá pravidelné hodnocení do 15 pracovních dnů od obdržení žádosti o jeho změnu a jsou-li pro to důvody, pravidelné hodnocení změní. V rámci přezkoumání podle věty první je nadřízený hodnotitele povinen provést pohovor s hodnotitelem a zaměstnancem jako podklad pro případnou změnu pravidelného hodnocení. Neshledá-li důvody pro změnu pravidelného hodnocení, hodnocení potvrdí. Závěr nadřízeného hodnotitele o pravidelném hodnocení je konečný a je uveden přímo v pravidelném hodnocení, a to včetně jeho odůvodnění.

### Čl. 9

#### Verifikace hodnocení

- (1) Pravidelné hodnocení je verifikované, jestliže zaměstnanec nevyužil ve stanovené lhůtě možnosti požádat o jeho změnu, jestliže hodnotitel vyhověl žádosti zaměstnance o změnu hodnocení v plném rozsahu, nebo jestliže bylo pravidelné hodnocení přezkoumáno a potvrzeno nebo změněno nadřízeným hodnotitelem.
- (2) Jeden výtisk verifikovaného pravidelného hodnocení předává hodnotitel nebo nadřízený hodnotitele zaměstnanci, který potvrdí jeho převzetí svým podpisem.
- (3) Verifikovaná pravidelná hodnocení se zakládají do osobních spisů hodnocených zaměstnanců na příslušné personální pracoviště.

### Čl. 10

#### Sebehodnocení

- (1) Sebehodnocení zaměstnance je fakultativní součástí pravidelného hodnocení, která má písemnou formu a slouží jako příprava zaměstnance na hodnotící pohovor. Zaměstnanec může zpracovat sebehodnocení i bez pokynu hodnotitele a jeho závěry je oprávněn využít v rámci hodnotícího pohovoru.
- (2) V případě, kdy hodnotitel zpracování sebehodnocení zaměstnanci neuloží, ale toto je zaměstnancem dobrovolně podle odstavce 1 zpracováno, je hodnotitel povinen považovat ho za součást pravidelného hodnocení.
- (3) Sebehodnocení vyjadřuje názor hodnoceného zaměstnance na sebe sama z hlediska jednotlivých hodnotících kritérií. Ze strany hodnotitele může být využito zejména k dalšímu pracovnímu rozvoji hodnoceného zaměstnance a ke zlepšení jeho práce.
- (4) Sebehodnocení se zpracovává na tiskopise, jehož vzor je uveden v příloze č. 3 a zakládá se do osobního spisu hodnoceného zaměstnance na příslušné personální pracoviště.

## ČÁST ČTVRTÁ PŘECHODNÁ A ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ

### Čl. 11

#### Přechodná ustanovení

- (1) Úvodní hodnocení všech zaměstnanců UP v Olomouci podle tohoto metodického pokynu musí být zpracováno nejpozději do 30. 11. 2013.
- (2) Je-li do doby zpracování pravidelného hodnocení podle tohoto metodického pokynu rektora UP osobní příplatek poskytovan v rozporu se zásadami stanovenými v čl. 7 odstavcích 4 a 6 a v tabulce č. 3 přílohy č. 2, navrhuje se změna výše osobního příplatku tak, aby odpovídala stanoveným zásadám až při zpracování nového pravidelného hodnocení podle tohoto metodického pokynu.

- (3) Při zpracování prvního pravidelného hodnocení zaměstnance podle tohoto metodického pokynu rektora UP se nepoužije ustanovení čl. 7 odstavec 2 věty druhé, čl. 7 odstavec 5 a čl. 7 odstavec 9 věty druhé tohoto metodického pokynu.
- (4) Hodnocení akademických pracovníků (zaměstnanců) realizují příslušné fakulty, které hodnocení mohou upravovat podrobněji s dodržováním všech pravidel stanovených tímto metodickým pokynem.

### Čl. 12

#### Účinnost

Tento metodický pokyn nabývá platnosti dnem jeho podpisu rektorem UP a účinnosti dnem 1. 9. 2013.

V Olomouci dne 14. srpna 2013

Prof. RNDr. Miroslav Mašláň, CSc., v. r.  
rektor UP

#### Seznam příloh:

- Příloha č. 1: Záznam o pracovním výkonu
- Příloha č. 2: Pravidelné hodnocení
- Příloha č. 3: Sebehodnocení
- Příloha č. 4: Tabulky

## Záznam o pracovním výkonu

Jméno a příjmení:

Datum narození:

Funkce/místo:

Útvar:

Období:

Popis pracovního výkonu:

Navrhl:

Schválil:

V Olomouci dne:

## Pravidelné hodnocení

Jméno a příjmení:

Osobní číslo:

Datum přijetí do pracovního poměru:

Druh pracovněprávního vztahu:

Doba určitá/neurčitá:

Funkce/místo:

Útvar:

Datum narození:

Dosažené vzdělání:

---

---

Hodnotitel:

(jméno, příjmení, funkce/ místo)

Nadřízený hodnotitele:

(jméno, příjmení, funkce/ místo)

Datum vypracování hodnocení:

Podpis hodnotitele:

Sebehodnocení zpracováno ANO NE<sup>1\*)</sup>

Podpis hodnotitele:

Datum převzetí hodnocení:

Podpis hodnoceného:

Datum převzetí sebehodnocení<sup>2\*\*)</sup>:

Podpis hodnotitele:

Datum konání hodnotícího pohovoru:

Podpis hodnotitele:

Podpis hodnoceného:

Poučení: Do pěti pracovních dnů od konání hodnotícího pohovoru lze písemně požádat hodnotitele o změnu hodnocení.

---

\*) Nehodící se škrtněte

\*\*\*) Vyplní se pouze tehdy, bylo-li sebehodnocení zpracováno

Tabulka č. 1: Hodnotící formulář<sup>1)</sup>

Skupina kritérií							
A	1.	Kvalita plnění pracovních úkolů (včetně plnění kvalifikačních požadavků stanovených pro vykonávanou funkci/místo a plnění úkolů uložených předchozím pravidelným hodnocením)	0	1	2	3	4
	2.	Množství plněných pracovních úkolů	0	1	2	3	4
	3.	Dodržování termínů, plnění časových harmonogramů	0	1	2	3	4
	4.	Úroveň odborných teoretických znalostí, úroveň jazykových znalostí, a jejich využívání při výkonu práce	0	1	2	3	4
	5.	Úroveň a využívání specifických znalostí (znalost práce na PC a znalost informačních systémů používaných při výkonu práce, řídičský průkaz, osvědčení, certifikáty, zkoušky, apod.)	0	1	2	3	4
	6.	Schopnost ovlivňovat motivaci podřízených *)	0	1	2	3	4
	7.	Zájem o rozvoj osobnosti podřízených *)	0	1	2	3	4
	8.	Schopnost delegovat úkoly na podřízené *)	0	1	2	3	4
Počet bodů za skupinu kritérií A.:							
B	1.	Využívání pracovní doby	0	1	2	3	4
	2.	Dodržování pracovní doby	0	1	2	3	4
Počet bodů za skupinu kritérií B.:							
C	1.	Vztah ke spolupracovníkům					
		– úroveň komunikace	0	1	2	3	4
		– ochota poskytovat informace	0	1	2	3	4
		– ochota spolupracovat s ostatními zaměstnanci	0	1	2	3	4
		– ochota přebírat přidělené úkoly, v případě potřeby i nad rámec svých povinností	0	1	2	3	4
	2.	Přístup ke zvyšování, prohlubování kvalifikace, ochota vzdělávat se	0	1	2	3	4
	3.	Atributy osobnosti za hodnocené období					
		– spolehlivost	0	1	2	3	4
		– loajálnost vůči organizaci a dodržování Etického kodexu	0				4
		– adaptabilita	0	1	2	3	4
		– schopnost řešit konflikty	0	1	2	3	4
		– odolnost vůči zátěži	0	1	2	3	4
		– samostatnost	0	1	2	3	4
	– rozhodnost	0	1	2	3	4	
Počet bodů za skupinu kritérií C.:							

\*) hodnotí se pouze u vedoucích pracovníků

<sup>1)</sup> Hodnocení za skupinu kritérií A., B. a C. vyznačte v příslušném poli podle této stupnice: 0 – nevyhovující, 1 – neuspokojivý, 2 – uspokojivý, 3 – dobrý, 4 – velmi dobrý, 5 – vynikající.



**Tabulka č. 2 Rekapitulace dosaženého počtu bodů**

Skupina kritérií	Dosažený počet bodů		Zlepšení (+)/ zhoršení (-)
	kritérium	současné hodnocení	
A. Hodnocení pracovního výkonu pro účely poskytnutí osobního příplatku	kritérium 1–5		
	kritérium 6–8		
	Celkem		
B. Hodnocení pracovní kázně			
C. Hodnocení osobnostních předpokladů			
Celkem za všechny skupiny kritérií			

**Tabulka č. 3 Zhodnocení bodového zisku za skupinu kritérií A. pro účely poskytování osobního příplatku**

Stupeň	Bodové rozpětí ve skupině kritérií A.	Zhodnocení pro účely poskytování osobního příplatku
I.	0–10	Zaměstnanec nespĺňuje podmínky pro poskytnutí osobního příplatku. Byl-li na základě předchozích hodnocení osobní příplatek poskytnut, navrhuje se odebrání osobního příplatku.
	0–16*)	
II.	11–20	1) Zaměstnanec splňuje podmínky pro poskytnutí osobního příplatku, pokud získal minimálně 3 body – byl hodnocen jako „velmi dobrý“ – alespoň v jednom z hodnotících kritérií „Kvalita plnění pracovních úkolů“ nebo „Množství plněných pracovních úkolů“ za skupinu kritérií A. pro účely poskytování osobního příplatku. 2) Zaměstnanec, který získá nižší počet bodů za skupinu kritérií A v porovnání s ostatními hodnotitelem hodnocenými zaměstnanci zařazenými na hodnoceném útvaru, nelze přiznat stejný nebo vyšší osobní příplatek, než zaměstnanci tohoto útvaru, který dosáhl vyššího bodového ohodnocení. 3) Počet bodů získaných za skupinu kritérií A se u zaměstnanců zařazených v kategorii dělník a obsluhně provozní pracovník (OPP) mimo vedoucí zaměstnance s počtem bodů dosažených za tuto skupinu kritérií s ostatními kategoriemi zaměstnanců neporovnává.
	17–32*)	

\*) uvedené bodové rozpětí se použije v případě, je-li hodnoceným vedoucí pracovník

### **Závěr pravidelného hodnocení**

1. Shrnutí výsledků pravidelného hodnocení podle ustanovení čl. 7 odst. 9 metodického pokynu rektora UP č. 2/2013:
2. Úkoly uložené pro příští období:

### **Přezkoumání pravidelného hodnocení**

1. Datum konání pohovoru dle ustanovení čl. 8 odst. 6 metodického pokynu rektora UP č. 2/2013:
2. Závěr nadřízeného hodnotitele o pravidelném hodnocení (včetně odůvodnění):

## Sebehodnocení

Jméno a příjmení:

Datum narození:

Skupina kritérií							
A	1.	Kvalita plnění pracovních úkolů (včetně plnění kvalifikačních požadavků stanovených pro vykonávanou funkci/ místo a plnění úkolů uložených předchozím pravidelným hodnocením)	0	1	2	3	4
	2.	Množství plněných pracovních úkolů	0	1	2	3	4
	3.	Dodržování termínů, plnění časových harmonogramů	0	1	2	3	4
	4.	Úroveň odborných teoretických znalostí, úroveň jazykových znalostí, a jejich využívání při výkonu práce	0	1	2	3	4
	5.	Úroveň a využívání specifických znalostí (znalost práce na PC a znalost informačních systémů používaných při výkonu práce, řidičský průkaz, osvědčení, certifikáty, zkoušky, apod.)	0	1	2	3	4
	6.	Schopnost ovlivňovat motivaci podřízených *)	0	1	2	3	4
	7.	Zájem o rozvoj osobnosti podřízených *)	0	1	2	3	4
	8.	Schopnost delegovat úkoly na podřízené *)	0	1	2	3	4
Počet bodů za skupinu kritérií A.:							
B	1.	Využívání pracovní doby	0	1	2	3	4
	2.	Dodržování pracovní doby	0	1	2	3	4
Počet bodů za skupinu kritérií B.:							
C	1.	Vztah ke spolupracovníkům					
		– úroveň komunikace	0	1	2	3	4
		– ochota poskytovat informace	0	1	2	3	4
		– ochota spolupracovat s ostatními zaměstnanci	0	1	2	3	4
		– ochota přebírat přidělené úkoly, v případě potřeby i nad rámec svých povinností	0	1	2	3	4
	2.	Přístup ke zvyšování, prohlubování kvalifikace, ochota vzdělávat se	0	1	2	3	4
	3.	Atributy osobnosti za hodnocené období					
		– spolehlivost	0	1	2	3	4
		– loajálnost vůči organizaci a dodržování Etického kodexu	0	–	–	–	4
		– adaptabilita	0	1	2	3	4
		– schopnost řešit konflikty	0	1	2	3	4
		– odolnost vůči zátěži	0	1	2	3	4
	– samostatnost	0	1	2	3	4	
	– rozhodnost	0	1	2	3	4	
Počet bodů za skupinu kritérií C.:							

\*) hodnotí se pouze u vedoucích pracovníků

Slovní zhodnocení zaměstnance za hodnocené období:

Datum:

Podpis:

## Příloha č. 4

Stupnice hodnocení	0 NEVYHOVUJÍCÍ nutná nahraditelnost	1 NEUSPOKOJIVÝ snadná nahraditelnost	2 DOBRÝ možná nahraditelnost	3 VELMI DOBRÝ obtížná nahraditelnost	4 VYNIKAJÍCÍ nepostradatelnost
	<i>možnost nápravy nepravděpodobná</i> Pracovník svou úroveň naplňování kompetence „ohrožuje“ úspěšný chod útvaru.	<i>požadavek okamžité a zásadní nápravy</i> Podprůměrná úroveň. Zjevné rozpory mezi jednáním pracovníka a definovanou kompetencí.	<i>náprava reálná a žádoucí</i> Postačující úroveň. S dílčími výhradami odpovídá kompetenčnímu modelu.	<i>investice do rozvoje je rentabilní</i> Optimální úroveň. Přesně odpovídá kompetenčnímu modelu a v klíčových oblastech jej přesahuje.	<i>permanентní sebezvoje je přirozenou součástí jeho profesního života</i> Nadprůměrná až excelentní úroveň. Ideální naplnění kompetenčního modelu.
<b>A. Hodnocení pracovního výkonu.</b>					
<b>1</b> <b>Kvalita plnění pracovních úkolů</b> (včetně plnění kvalifikačních požadavků stanovených pro vykonávanou funkci a plnění úkolů uložených předchozím pravidelným hodnocením)	Kvalita výstupů je hluboce v podstandardu a zpravidla se nelepší ani po opakované urgenci. Výstupy jsou většinou vráceny k dopracování nebo zásadnímu přepracování. Plnění úkolů je laxní nebo je neplní vůbec. Nerespektuje pokyny vztahující se ke kvalitě zadáných úkolů. Dlouhodobě a bezdůvodně nesplňuje stanovená kritéria efektivity. Nesplňuje kvalifikační požadavky.	Kvalita výstupů není zcela ve standardu. Zdržuje častými a nutnými opravami svých výstupů. Plnění úkolů je nesamostatné, bez aktivity a vyžadující kontrolu. Má problémy s plněním kvalifikačních požadavků.	Při plnění úkolů je bez výkyvů a průběžně aktivní. Úkoly plní v plném rozsahu zadání/očekávaného výsledku. Ke způsobu plnění úkolů není žádných, či zásadních výhrad. Plní standardy efektivity, dodržuje stanovené limity. Splňuje kvalifikační požadavky na dané místo, popřípadě již zahájil odpovídající studium.	Kvalita plněných úkolů zasahuje do pásma nadstandardu. Je aktivní a jeho výstupy mají znaky efektivity a tvořivosti. Splňuje kvalifikační požadavky. Vysoce překračuje stanovenou standardní míru efektivity. Splňuje kvalifikační požadavky i pro vyšší místo	Stanovené úkoly plní ve vynikající kvalitě. Zadání rozvíjí na základě vlastních návrhů. Pracuje ve variantách. Posouvá standard kvality. Vysoce překračuje stanovenou standardní míru efektivity. Splňuje kvalifikační požadavky i pro vyšší místo
<b>2</b> <b>Množství plnění pracovních úkolů</b>	Množství vykonané práce je zcela nedostatečné. Vyhýbá se a vymlouvá z plnění. Neplní úkoly vyplývající ze zařazení a kompetencí.	Respektuje pokyny vztahující se k zadáním úkolům. Nutná je však občasná urgence a průběžná kontrola.	Respektuje a aktivně plní pokyny vztahující se k zadáním úkolům. V plném rozsahu a předepsané kvalitě plní úkoly vyplývající ze zařazení a kompetencí.	Iniciativně, v plném rozsahu a vysoké kvalitě plní předepsané úkoly. Je schopen řešit i zadání, která přesahují rámec jeho zařazení.	Úkoly plní samostatně, nad rámec zařazení, působnost a kompetence. Aktivně přebírá úkoly, vyhledává oblasti k řešení. Zapojuje se do řešení zadání nebo problémů v rámci působnosti celé CS. Efektivně zapojuje podřízené do plnění úkolů (pouze pro vedoucí zaměstnance)
<b>3</b> <b>Dodržování termínů, plnění časových harmonogramů</b>	Zadané úkoly zpravidla neplní v termínu, a to ani po opakované urgenci.	Zpravidla dodržuje. Občas je však potřebná urgence a průběžná kontrola.	Práci si organizuje tak, aby byly dodrženy všechny stanovené termíny. Umí si stanovit priority a pořadí jednotlivých kroků.	Řízení času je efektivní.	Při zadání úkolu je sám schopen určit realistický a akceptovatelný termín, který se snaží zkrátit.

Stupnice hodnocení	0 NEVYHOVUJÍCÍ nutná nahraditelnost  <i>možnost nápravy nepravděpodobná</i>	1 NEUSPOKOJIVÝ snadná nahraditelnost  <i>požadavek okamžité a zásadní nápravy</i>	2 DOBRÝ možná nahraditelnost  <i>náprava reálná a žádoucí</i>	3 VELMI DOBRÝ obtížná nahraditelnost  <i>investice do rozvoje je rentabilní</i>	4 VYNIKAJÍCÍ neoprádatelnost  <i>permanentní sebezvoj je přírozenou součástí jeho profesního života</i>
4 Úroveň odborných teoretických znalostí, jazykových znalostí a jejich využívání při výkonu práce	Pracovník svou úroveň naplňování kompetence „ohrožuje“ úspěšný chod útvaru.  Neodpovídá požadavkům. Znalosti buď chybí, nebo je není schopen využít ve své práci.	Podprůměrná úroveň. Zjevné rozpory mezi jedním pracovníkem a definovanou kompetencí.  Částečně splňuje požadavky. Aplikace znalostí do praxe však není na požadované úrovni.	Postačující úroveň. S dílčími výhradami odpovídá kompetenčnímu modelu.  Splňuje odborné požadavky, průběžně je doplňuje a inovuje. Má takové znalosti, které mu umožňují samostatné rozhodování. Rozsah jeho znalostí je plně v souladu s nároky jeho zařazení.	Optimální úroveň. Přesně odpovídá kompetenčnímu modelu a v klíčových oblastech jej přesahuje.  Úroveň znalostí je ve vyšším standardu a jejich aplikace je efektivní. Je plně samostatný, to znamená: – sám řídí svůj znalostní rozvoj, – přichází s řešeními.	Nadprůměrná až excelentní úroveň. Ideální naplnění kompetenčního modelu.  Skladba, hloubka a šíře jeho znalostí je na úrovni standardu vyšší funkce. Má vysoké aplikační schopnosti. Má vysoké inovační potenciál, schopnost produkovat nové a neotřelé myšlenky. Znalosti předává druhým. Je znalostní podporou svému okolí.
5 Úroveň a využívání specifických znalostí (znalost PC a informačních systémů používaných při výkonu práce, řídicí schopnosti a další dovednosti)	Neodpovídá požadavkům.  Znalostní není plně samostatný. Nedokáže efektivně využívat systémů a technologií.	Standardní, plně vyhovující znalost používaných nástrojů. Výstupy a prezentace jsou vnitřně bezzporupné, logické a věcně správné. Aktivně získává příslušné doklady o úrovni a zvyšování své odbornosti.	Aktivně hledá příležitosti k rozvoji znalostí a dovedností. Používání specifických nástrojů práce je efektivní.	Standardní, plně vyhovující znalost používaných nástrojů. Výstupy a prezentace jsou vnitřně bezzporupné, logické a věcně správné. Aktivně získává příslušné doklady o úrovni a zvyšování své odbornosti.	Specifické znalosti jej činí vysoce efektivním. Efektivitou přesahuje úroveň pozice, na které je zařazen. Znalosti motivované používá a předává je druhým.
6 Schopnost ovlivňovat motivaci podřízených (pouze pro vedoucí zaměstnance)	Nevytvoril: podmínky, za kterých podřízení mohou pracovat samostatně, podmínky pro spravedlivé a transparentní hodnocení a odměňování, podmínky pro rozvoj a iniciativu podřízených. Efektivita řízeného útvaru není v rámci stanovených kritérií.	Bez výrazné iniciativy a pod tlakem vytvořil: podmínky, ve kterých mohou podřízení pracovat samostatně, ještě akceptovatelná pravidla hodnocení a odměňování. Nebírá aktivně iniciativně podřízených. Efektivita řízeného útvaru se blíží akceptovatelné úrovni.	Hodnotí a odměňuje tak, že vytváří motivační tlak. Je formální i neformální autoritou. Zveřejňuje cíle, zadává úkoly a kontroluje je, současně poskytuje srozumitelnou zpětnou vazbu.	Synteticky zpracovává vlivy praxe a trendy teorie. Promyšleně navrhuje a rozvíjí podmínky, za kterých podřízení pracují. Pružně pracuje se systémem odměňování. O svém hodnocení podřízených detailně informuje. Podřízení samostatně žádají o rozvoj a aktivně se podílejí na inovacích. Efektivita řízeného útvaru je vždy nad rámec stanovených kritérií.	Synteticky zpracovává vlivy praxe a trendy teorie. Promyšleně navrhuje a rozvíjí podmínky, za kterých podřízení pracují. Pružně pracuje se systémem odměňování. O svém hodnocení podřízených detailně informuje. Podřízení samostatně žádají o rozvoj a aktivně se podílejí na inovacích. Efektivita řízeného útvaru je vždy nad rámec stanovených kritérií.
7 Zájem o rozvoj osobnosti podřízených (pouze pro vedoucí zaměstnance)	Aktivně brání a vytváří překážky rozvoji podřízených.  Nepodporuje, ale aktivně nebrání iniciativám podřízených k sebezvoji.	Samostatně a systematicky vytváří podmínky pro odborný růst podřízených. Využívá silných stránek jednotlivce k zabezpečení činnosti útvaru-místa.	Má odborně připravené příslušníky a zaměstnance. Rozvíjí jejich silné stránky. Rozvoj zabezpečuje prostřednictvím úkolů a cílů, které vyhodnocuje.	Má odborně připravené podřízené, kteří si sami a v souladu s potřebami útvaru stanovují svůj plán rozvoje. Navrhuje a participuje na realizaci systému vzdělávání v organizaci.	Má odborně připravené podřízené, kteří si sami a v souladu s potřebami útvaru stanovují svůj plán rozvoje. Navrhuje a participuje na realizaci systému vzdělávání v organizaci.
8 Schopnost delegovat úkoly na podřízené (pouze pro vedoucí zaměstnance)	Úkoly plní sám, nevěří podřízeným, má strach delegovat. To má dopad do kvantity, kvality a termínů.	Po konzultaci deleguje úkoly, ale má problémy s vyžadováním odpovědnosti za jejich plnění.	Dokáže se samostatně rozhodnout, jaké úkoly delegovat a zároveň vyžadovat odpovědnost za plnění.	Vždy se dokáže samostatně rozhodnout, jaké úkoly delegovat a zároveň vyžadovat odpovědnost za plnění.	Má stanoven vlastní systém, ze kterého vyplývá, jaké úkoly, kdy a komu delegovat. Podřízení jsou s ním seznámeni a mohou dopředu očekávat typ delegovaných úkolů.

Stupnice hodnocení	0 NEVYHOVUJÍCÍ nutná nahraditelnost	1 NEUSPOKOJIVÝ snadná nahraditelnost	2 DOBRÝ možná nahraditelnost	3 VELMI DOBRÝ obtížná nahraditelnost	4 VYNIKAJÍCÍ nepostradatelnost
	<b>možnost nápravy nepravděpodobná</b> Pracovník svou úrovní naplňování kompetence „ohrožuje“ úspěšný chod útvaru.	<b>požadavek okamžitě a zásadní nápravy</b> Podprůměrná úroveň. Zjevné rozpory mezi jednáním pracovníka a definovanou kompetencí.	<b>náprava reálná a žádoucí</b> Postačující úroveň. S dílčími výhradami odpovídá kompetenčnímu modelu.	<b>investice do rozvoje je rentabilní</b> Optimální úroveň. Přesně odpovídá kompetenčnímu modelu a v klíčových oblastech jej přesahuje.	<b>permanentní sebezvoje je přirozenou součástí jeho profesního života</b> Nadprůměrná až excelentní úroveň. Ideální naplnění kompetenčního modelu.
<b>B. Hodnocení pracovní kázně.</b>					
<b>1</b> Využívání pracovní doby	Časté nedostatky v pozdních příchodech a snaze o předčasné ukončení. Uvnitř pracovní doby nevykonný.	Bez výhrad k jejímu zahájení, ukončení, včetně čerpání přestávek.	Ochotu k práci přesčas nebo nad rámec doby zpravidla projevuje samostatně.	Ochotu k práci přesčas nebo nad rámec doby projevuje zcela samostatně v závislosti na povaze úkolu.	Neohlíží se na dobu. Pracuje tak, jak si vyžadují úkoly anebo situace.
<b>2</b> Dodržování pracovní kázně	Dochází k hrubému porušování. Jedná mimo rámec právních i vnitřních předpisů i pravidel slušného chování.	Zpravidla je dodržována v rámci všech předpisů a v souladu s pravidly slušného chování. Přestoupení se objevují, ale jsou řešitelná běžnými kázeňskými postupy a domluvou.	Je ukázněný. V jednání dodržuje právní i vnitřní předpisy a pravidla slušného chování. Ojedinelá přestoupení nemají povahu výrazného selhání.	Je korektní a dbalý předpisů a norem.	Příkladné a ukázněné chování. Svým vystupováním kultivuje okolí.
<b>C. Hodnocení osobnostních předpokladů.</b>					
<b>1</b> Vztah ke spolupracovníkům					
- úroveň komunikace	Způsob komunikace je nevstřícný, manipulující, konfliktotvorný. Ve vztazích sleduje pouze svůj profit. Bere, ale nedává. Bezduhově kritizuje.	Je bez postranních úmyslů, ale leckdy se chová společensky neobratně. Nedokáže vždy přesně rozlišit, kde je únosná mez.	Komunikuje otevřeně, nedvojznačně, v rámci společenských pravidel. Dokáže efektivně a srozumitelně volit způsob komunikace ve vztahu ke svému okolí. Lze se s ním domluvit na běžných organizačně-technických záležitostech.	Komunikuje jednoduchým, stručným a konzistentním způsobem. Poskytuje zpětnou vazbu o tom, jak rozumí svému protějšku. Komunikuje nekonfliktotvorně a s ohledem na konkrétní situaci a další účastníky komunikace.	Komunikaci otevírá prostor pro vzájemnou domluvu lidí ve svém okolí. Je srozumitelný a otevřený. Jeho způsob komunikace má vždy řešící charakter.
- ochota poskytovat informace	Není ochoten. Informace záměrně zkracuje, nebo je zadržuje ve svůj prospěch.	Plynulému informačnímu toku nevěnuje pozornost. Je laxní při získávání i předávání informací.	Informace z oblasti své působnosti ochotně poskytuje, a to jak mezi spolupracovníky, podřízenými i nadřízenými.	Sdílí s ostatními relevantní informace. Rozlišuje informace pro úkol podstatné a ty předává svým spolupracovníkům.	Informace systematicky třídí, doplňuje, relevantně obohacuje a iniciativně poskytuje. Plánuje čas a množství poskytovaných informací tak, aby jejich využití bylo efektivní.
- ochota spolupracovat s ostatními zaměstnanci	Není ochoten. Vyhýbá se spolupráci, zneužívá aktivity druhých, veze se, nic nepřináší.	Je sice ochoten, ale není vždy plně schopen překonat bez konfliktů obtíže plynoucí z mezilidského kontaktu a spolupráce.	Jde mu o společný výsledek. Jako člen řešitelského týmu ukázněně spolupracuje. Jako vedoucí týmu dokáže všem zajistit dostatečný prostor k sebevýjádření.	Podporuje spolupráci jako preferovaný pracovní styl. Při týmové práci vnímá úspěchy a neúspěchy týmu jako úspěchy a neúspěchy své.	Je vyžadován pro týmovou spolupráci, a to jako expert, ale i jako koordinátor.
- ochota přebírat úkoly, v případě potřeby i nad rámec svých povinností	Často odmítá přebírat úkoly. Úkoly plní laxně a formálně. Efektivita práce je hluboce pod standardem.	Neprojevuje ochotu přebírat úkoly. Při plnění převládá formalismus.	Přijímá úkoly bez výhrad, ale většinou na základě výzvy. Plnění je v dostatečné kvalitě. Naplňuje standard svého zařazení.	Přijímá bez výhrad i nad rozsah svého zařazení. Plnění je v nadstandardní kvalitě.	Úkoly vnímá jako výzvu. Často se o ně hlásí samostatně. Přijímá i úkoly, které jsou nad rámec jeho zařazení.

Stupnice hodnocení	0 NEVYHOVUJÍCÍ nutná nahraditelnost	1 NEUSPOKOJIVÝ snadná nahraditelnost	2 DOBRÝ možná nahraditelnost	3 VELMI DOBRÝ obtížná nahraditelnost	4 VYNIKAJÍCÍ nepostradatelnost
2 Přístup ke zvyšování a prohlubování kvalifikace, ochota vzdělávat se.	<i>možnost nápravy nepravděpodobná</i> Pracovník svou úrovní naplňování kompetence „ohrožuje“ úspěšný chod útvaru.	<i>požadavek okamžitě a zásadní nápravy</i> Podprůměrná úroveň. Zjevné rozpory mezi jedním pracovníkem a definovanou kompetencí.	<i>náprava reálná a žádoucí</i> Postačující úroveň. S dílčími výhradami odpovídá kompetenčnímu modelu.	<i>investice do rozvoje je rentabilní</i> Optimální úroveň. Přesně odpovídá kompetenčnímu modelu a v klíčových oblastech jej přesahuje.	<i>permanentní sebezvoj je přirozenou součástí jeho profesního života</i> Nadprůměrná až excelentní úroveň. Ideální naplnění kompetenčního modelu.
3 Atributy osobnosti za hodnocené období	Neprojevuje žádnou aktivitu, a to ani v případě, že nemá dosaženo požadované vzdělání.	Na základě uloženého úkolu se podrobuje formálnímu plnění kvalifikačních požadavků na dané místo.	Samostatně plní kvalifikační požadavky stanovené právními nebo vnitřními předpisy na dané místo.	Má splněné kvalifikační předpoklady a soustavně samostatně si prohlubuje znalosti a vzdělanostní úroveň.	Vzdělanost a průběžně inovovanou odbornost vnímá jako součást svého zařazení. V této oblasti přepíná stanovené požadavky.
- spolehlivost	Nedodržuje dohodnuté. Je nespolehlivý ve všech oblastech. Vymlouvá se, předstírá zapomnětlivost.	Je potřebná kontrola dohodnutého.	Pamatuje si a má systém, který mu napomáhá dodržovat sliby, dohody a závazky. Přednostně pracuje pro ty, kteří jsou na jeho práci závislí. Je korektní.	Spolehlivý. Je čestný a v druhých budí důvěru. Lze se o něho opřít.	Závazky vždy plní. Bývá iniciátorem dohod a rozvíjí jejich realizaci. Po dobu trvání dohody je v kontaktu a racionálně komunikuje s partnery.
- loajlnost vůči organizaci a dodržování Etického kodexu	Není identifikován s organizací. Spolupracuje i s „druhou stranou“ v neprospěch činnosti organizace. Nereprezentuje organizaci, ne veřejnosti působí negativně.				Je identifikován s organizací a je k ní loajlní za všech okolností. Hodnoty a cíle organizace mu splyvají s vlastním usilováním. Své názory směrem k organizaci vyjadřuje uvážlivě. Reprezentuje slovy i společenským vystupováním. Je bezúhonný.
- adaptabilita	Změny není schopen nebo k ní není ochoten.	Těžko se vyrovnává se změnami podmínek pro výkon činnosti, v okolí, v rámci svého zařazení nebo změn právních – vnitřních předpisů.	Dokáže se účinně přizpůsobit změněným podmínkám pro výkon činnosti, a to v souladu s právními a vnitřními normami.	Ke změnám je otevřený. Reaguje flexibilně.	Adaptace na změny probíhá rychle a bez poklesu kvality i kvantitativně vykonávané práce. Změny vnímá jako příležitost pro sebe, organizaci i její klienty.
- schopnost řešit konflikty	Sám je zdrojem konfliktů. Konfliktní situace neumí anebo není ochoten řešit, a to ani za pomoci třetí osoby.	Do konfliktů se sice dostává, ale za pomoci další osoby je ochoten a schopen je řešit.	Konfliktům předchází, nastalé řeší samostatně, přihlíží k důstojnosti protistrany.	Konfliktotvorné napětí snižuje. Svým jednáním kultivuje okolí. Je však principiální a nevyhýbá se složitým situacím.	Konflikty nevyvolává. Je brán k řešení konfliktů jako třetí strana – v tomto ohledu je autoritou (smířícím arbitrem).
- odolnost vůči zátěži	Má vážné problémy vypořádat se se zátěží vyplývající ze zařazení.	S pomocí jiné osoby zvládá standardní zátěž vyplývající ze zařazení.	Většinou zvládá bez problémů standardní zátěž i déletrávající povahy.	Zvládá i větší zátěž než je vyplývající ze zařazení.	Zvládá i výjimečnou zátěž. Se zátěží umí pracovat. Pozná, kdy musí relaxovat. Odpočinek planuje s ohledem na podmínky práce a úkoly.



Stupnice hodnocení	0 NEVYHOVUJÍCÍ nutná nahraditelnost  <i>možnost nápravy nepravděpodobná</i>  Pracovník svou úroveň naplňování kompetence „ohrožuje“ úspěšný chod útvaru.	1 NEUSPOKOJIVÝ snadná nahraditelnost  <i>požadavek okamžitě a zásadní nápravy</i>  Podprůměrná úroveň. Zjevné rozpory mezi jedním pracovníkem a definovanou kompetencí.	2 DOBRÝ možná nahraditelnost  <i>náprava reálná a žádoucí</i>  Postačující úroveň. S dílčími výhradami odpovídá kompetenčnímu modelu.	3 VELMI DOBRÝ obtížná nahraditelnost  <i>investice do rozvoje je rentabilní</i>  Optimální úroveň. Přesně odpovídá kompetenčnímu modelu a v klíčových oblastech jej přesahuje.	4 VYNIKAJÍCÍ nepostradatelnost  <i>permanentní seberozvoj je přirozenou součástí jeho profesního života</i>  Nadprůměrná až excelentní úroveň. Ideální naplnění kompetenčního modelu.
- <b>samostatnost</b>	Je nesamostatný. Nestací na požadavky vyplývající z jeho zařazení. Pomoc a podpora třetí osoby bývá neefektivní.	V rámci svých kompetencí, práv a povinností nebo úkolů očekává a vyhledává potvrzení od další osoby.	Je samostatný, řeší problémy konzultuje. Nepřichází však s řešeními ve více variantách.	Je samostatný. Řeší ve variantách. Informuje se.	Je zcela samostatný. Vždy si ví rady, dokáže najít informace a zdroje. Bere na sebe odpovědnost.
- <b>rozhodnost</b>	Vyhýbá se samostatným rozhodnutím. Je alibistický anebo nechává problémy bez řešení.	Nedůvěřuje si. Potřebuje oporu. Neumí se dostatečně rychle rozhodnout. Neumí přesvědčit, dá se zaskočit kritikou.	Přijímá samostatná rozhodnutí větší situací, sobě, podřízeným i nadřízeným. Rozhodnutí většinou vedou ke kladnému výsledku. Je pružný v rozhodování.	Přijímá samostatná rozhodnutí. Projevuje odvahu, umí se postavit za své názory. Zná míru optimálního rizika.	Přijímá samostatná rozhodnutí i ve zcela mimořádných situacích. Rozhodnutí jsou efektivní a jejich výsledek bývá kladný.