

Zarządzenie nr 36/2014  
Starosty Drawskiego  
z dnia 27 października 2014

**w sprawie obowiązkowych szkoleń dla pracowników**

Na podstawie art. 103<sup>1</sup> § 1 ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. kodeks pracy (j.t. Dz. U. z 1998 r., nr 21, poz. 94), art. 34 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (j.t. Dz. U. z 2013 r., poz. 595 ze zmianami), art. 24 i art. 29 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2014 r., poz. 1202)

**z a r z ą d z a m co następuje:**

- § 1. Wprowadzam obowiązek uczestniczenia w szkoleniach pracowników Starostwa Powiatowego w Drawsku Pomorskim. Delegowanie pracowników na szkolenia odbywa się po uzyskaniu pisemnej aprobaty naczelnika wydziału, z którego delegowany jest pracownik. W przypadku pracowników samodzielnych należy uzyskać aprobatę Sekretarza. Deleguje na szkolenia Starosta lub Wicestarosta.
- § 2. Szkolenia mają charakter:
  - 1/ planowy,
  - 2/ doraźny.
- § 3. Organizowanie szkoleń następuje za zgodą kierownictwa Starostwa.
- § 4. Celem szkoleń jest w szczególności omówienie przepisów prawnych i ich zmian.
- § 5. Z każdego szkolenia odbywającego się na miejscu sporządza się listę obecności oraz krótką informację na temat szkolenia oraz formułuje się wnioski.
- § 6. Dokumentację dotyczącą wszystkich szkoleń ("na miejscu" i wyjazdowe) przechowuje Kancelaria Starosty.
- § 7. Pracownik uczestniczący w szkoleniu wyjazdowym ma obowiązek sporządzić notatkę z przebiegu szkolenia i sformułować wnioski. Każdy pracownik oddelegowany na szkolenie ma obowiązek po powrocie wypełnić ankietę dotyczącą odbytego szkolenia. Ankiety dostępne są w Kancelarii Starosty.
- § 8. Wnioski i ustalenia ze szkoleń przekazuje się niezwłocznie właściwym rzeczowo wydziałom i jednostkom organizacyjnym. Naczelnicy poszczególnych wydziałów organizują i są odpowiedzialni za przeprowadzenie merytorycznych szkoleń.
- § 9. Procedury szkoleń zostały przedstawione w załączniku nr 1 do niniejszego zarządzenia.
- § 10. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Starosta Drawski

Stanisław Cybula

### ***Procedury szkoleń w Starostwie Powiatowym w Drawsku Pomorskim***

**Rozwój** – oznacza działania mające na celu przygotowanie pracowników, w okresie zatrudnienia, do wykonywania pracy i zajmowania stanowisk o większej odpowiedzialności. Szkolenia przygotowują do zajmowania coraz wyższych stanowisk oraz przemieszczania pracowników w Starostwie Powiatowym w Drawsku Pomorskim.

Szkolenie – to proces celowego modyfikowania wiedzy, umiejętności, zachowań i postaw pracowniczych niezbędnych z punktu widzenia bieżących i przyszłych potrzeb pracowników oraz organizacji.

Elementy procesu szkolenia:

- a) rozpoznanie potrzeb szkoleniowych,
- b) ustalenie celu szkolenia,
- c) realizacja szkolenia,
- d) ocena szkolenia.

**Rozpoznanie potrzeb szkoleniowych** – określenie obszarów wiedzy, umiejętności i zachowań pracowników, które ze względu na obecną sytuację firmy, planowane zmiany albo potrzeby samych zatrudnionych powinny zostać wzbogacone lub uzupełnione. Potrzeby szkoleniowe mogą ujawnić się przy dokonywaniu okresowej oceny pracowniczej. Przy prawidłowo sformułowanym arkuszu oceny pracowniczej potrzeby szkoleniowe zostaną zauważone przez oceniającego. Wiadomości o wynikach pracy, zainteresowaniach, deklarowanych potrzebach rozwojowych mogą wpłynąć na podjęcie decyzji o przeszkoleniu pracownika. Informację o potrzebie szkolenia można uzyskać przeprowadzając rozmowy z pracownikami innych wydziałów, przełożonymi i klientami urzędu (ankiety).

**Ustalenie celu szkolenia** – najważniejsze na tym etapie jest nie tyle sprecyzowanie tematu kursu/szkolenia, co wartości jakie uczestnicy mają przyswoić sobie za jego pośrednictwem, wykształcenie u nich głębszego zrozumienia omawianych zagadnień i tego, co w praktyce zrobią ze zdobytą wiedzą. Po ustaleniu celów szkolenia należy określić zadania szkoleniowe wyrażające konkretne efekty, które poprzez szkolenie chce się osiągnąć.

Szkolenia mogą być różnego rodzaju:

- wzbogacające wiedzę,
- wzbogacające umiejętności,
- wzbogacające postawy i zachowania,
- przygotowujące,
- dostosowawcze,
- przekwalifikujące,
- w miejscu pracy, na stanowisku pracy (on the job),
- z oderwaniem od pracy, poza stanowiskiem pracy (off the job),
- indywidualne,
- grupowe,
- aktywne,

Pod względem formalno-prawnym  
bez zastrzeżeń

Podpis  
RADCA PRAWNY

- pasywne.

### **Realizacja szkolenia:**

*Trener i jego umiejętności* – najbardziej aktywizujące techniki szkoleniowe wymagają od osób szkolących legitymowania się wieloma umiejętnościami i cechami, z których najważniejsze to; wiedza organizacyjna, wiedza na temat szkolenia, umiejętność przygotowania programów szkoleniowych, umiejętności techniczne, wrażliwość na informację zwrotną, umiejętność postępowania z ludźmi, odporność psychiczna, zaangażowanie, lotność umysłu, kreatywność, rozwój własny, samoświadomość, otwieranie się na innych, wiarygodność, poczucie humoru oraz pewność siebie.

W procesie uczenia się człowiek wykorzystuje każdy ze zmysłów. Jednak w przypadku każdego człowieka jeden ze zmysłów bywa dominujący i określa indywidualne preferencje uczenia się. Ważne jest zatem, by prowadząc szkolenie, stosować takie metody i środki przekazu, by dotrzeć do słuchowców, wzrokowców i kinestetyków.

Idealnym rozwiązaniem jest zatem sytuacja, gdy:

- prowadzący zajęcia jednocześnie mówi – trafiając do słuchowców,
- wyświetla slajdy – dla wzrokowców
- porusza się po sali – by zainteresować kinestetyków

*Uczestnicy szkolenia* - przeszkody w realizacji szkolenia wiążą się także z uczestnikami kursu. Chodzi tu między innymi o właściwy dobór grupy szkoleniowej, tj. ustalenie jej wielkości i struktury. Wielkości grupy zależy głównie od stosowanej techniki szkolenia. Szczególną uwagę poświęcić się winno doborowi członków grupy.

Bardzo zróżnicowany poziom wiedzy powoduje zwykle konieczność „uśrednienia” poziomu przekazywanych informacji. Jednak w takiej sytuacji osoby, które wiedzą już dużo w danym temacie mogą się nudzić w trakcie zajęć. Natomiast dla nowicjuszy w temacie, tempo przekazu może okazać się zbyt szybkie.

**Ocena szkolenia** – polega na systematycznym zbieraniu informacji i opinii niezbędnych do podejmowania trafnych decyzji dotyczących doboru, zastosowania, wartości i modyfikacji poszczególnych ćwiczeń prowadzonych w ramach kursu.

Przy ocenie szkolenia proponuje się wykorzystanie modelu D. Kirkpatricka. Obejmuje on cztery poziomy analizy, przy czym każdy z nich jest równie istotny. Są to:

- poziom **reakcji** – opinie i odczucia szkolonych dotyczące przebiegu szkolenia; na ile program szkoleniowy przypadł uczestnikom do gustu,
- poziom **wiedzy** (uczenia się) – dotyczy faktycznie przyswojonego zakresu wiedzy,
- poziom **zachowania** – dotyczący wykorzystania zdobytej wiedzy i umiejętności w wykonywanej pracy,
- poziom **rezultatów** – analiza rezultatów szkolenia z punktu widzenia funkcjonowania firmy, wyraża się między innymi redukcją kosztów, podnoszeniem jakości pracy, ilościowym wzrostem pracy.

Szkolenie należy ocenić również poprzez wypełnienie ankiety, dostępnej w Kancelarii Starosty, poprzez obserwację pracownika w czasie pracy, a także poprzez późniejszą ocenę pracowniczą.

Po odbytych szkoleniu pracownik będzie zobowiązany do sporządzenia tzw. „pigułki wiedzy”.

**„Pigułka wiedzy”** - mała jednostka wiedzy, fragment wiedzy, którą zdobył pracownik podczas szkolenia, spakowany w formacie multimedialnym i udostępnionym każdemu, komu jest potrzebny.

Kluczowe elementy pigulek wiedzy:

- wykorzystanie formatu multimedialnego,
- prostota, łatwość tworzenia i dystrybucji,
- długość, obejrzenie/przeczytanie typowej pigułki wiedzy nie powinno trwać dłużej niż 3 minuty,
- osoba, która posiada wiedzę ukrytą, powinna być bezpośrednio zaangażowana.

Wykorzystanie pigulek wiedzy:

- tworzenie ich przez pracowników wracających ze szkolenia,
- tworzenie ich – pracownik dla pracownika,
- wykorzystanie ich przez nowozatrudnionych pracowników,
- wykorzystanie ich przy wdrażaniu nowych procedur

Sporządziła Lidia Konwa i Małgorzata Kraus

# ANKIETA OCENY SZKOLENIA

## 1. Temat szkolenia

## 2. Osoba szkoląca

(w przypadku szkolenia wewnętrznego)

## 3. Firma szkoląca

(w przypadku szkolenia zewnętrznego)

## 4. Osoby biorące udział w szkoleniu

(Patrz – załączony formularz F-6.2.-04 „Lista obecności”)

5	Stopień przyswojenia i zrozumienia tematyki związanej ze szkoleniem	Poniżej przeciętnej 2	Przeciętnie 3	Dobrze 4	Bardzo dobrze 5	Uwagi
	Właściwe zaznaczyć „X”					
6	Praktyczne wykorzystanie nabytej wiedzy i umiejętności	Poniżej przeciętnej 2	Przeciętnie 3	Dobrze 4	Bardzo dobrze 5	Uwagi
	Właściwe zaznaczyć „X”					
7	Zrozumienie dla celów działania wynikającego ze szkolenia – poziom motywacji	Poniżej przeciętnej 2	Przeciętnie 3	Dobrze 4	Bardzo dobrze 5	Uwagi
	Właściwe zaznaczyć „X”					
8	Trafność podejmowanych decyzji w sytuacjach związanych z tematyką szkolenia	Poniżej przeciętnej 2	Przeciętnie 3	Dobrze 4	Bardzo dobrze 5	Uwagi
	Właściwe zaznaczyć „X”					
9	Dyspozycyjność i zaangażowanie w działania związane z tematyką szkolenia	Poniżej przeciętnej 2	Przeciętnie 3	Dobrze 4	Bardzo dobrze 5	Uwagi
	Właściwe zaznaczyć „X”					
Ocena średnia szkolenia (średnia arytmetyczna ze wszystkich wyborów)						

### Informacja:

Ocena szkolenia jest prowadzona wg ww kryteriów w oparciu o wyniki przeprowadzonej rozmowy z uczestnikami szkolenia oraz obserwację i ocenę ich pracy, postawy, także świadomości przez ich przełożonego.

Za skuteczne i efektywne uznaje się szkolenia które uzyskuje ocenę średnią minimum dobry (4)

	Stanowisko	Nazwisko i Imię	Data	Podpis
Oceniający:				