**Kwestionariusz samooceny na potrzeby rozmowy rozwojowej**

**(dla osób zatrudnionych na stanowiskach bibliotekarskich)[[1]](#footnote-2)**

….............................................................................

imię i nazwisko

….............................................................................

stanowisko

Szanowna Pani / Szanowny Panie,

prosimy o uzupełnienie kwestionariusza dotyczącego Pani/Pana pracy w ostatnim roku. Poruszone w nim kwestie zostaną omówione podczas rozmowy rozwojowej. Jej celem jest lepsze poznanie zespołu, podniesienie jakości pracy biblioteki, efektywne planowanie przyszłych zadań i stworzenie perspektyw rozwoju zawodowego.

Zależy nam na szczerych odpowiedziach. Zapewniamy zachowanie dyskrecji.

*Dyrekcja*

1. Jak ocenia Pani / Pan funkcjonowanie biblioteki w ostatnim roku i zmiany, jakie w niej zaszły?

….......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Proszę wymienić 5 najważniejszych sukcesów odniesionych w pracy w ciągu ostatniego roku.

….......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Jakie Pani / Pana działania lub cechy przyczyniły się do osiągnięcia tych sukcesów?

….......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Proszę wymienić działania z ostatniego roku, w realizacji których napotkała Pani / napotkał Pan trudności? Jakiego rodzaju one były?

….......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Patrząc z pespektywy czasu, co zrobiłaby Pani / zrobiłby Pan inaczej?

….......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Z kim najczęściej Pani / Pan współpracuje? Jakiego rodzaju jest to współpraca?

….......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Jaką pomoc otrzymuje Pani / Pan od współpracowników\_niczek?

….......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Jakiej pomocy udziela Pani / Pan współpracownikom\_niczkom?

….......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Jak ocenia Pani / Pan funkcjonowanie zespołu, do którego Pani / Pan należy?

.........................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Jakich zmian w relacjach ze współpracownikami\_niczkami Pani / Pan oczekuje?

….......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Jaki aspekt swojej pracy Pani / Pan najbardziej lubi?

….......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Czego nauczyła się Pani / nauczył się Pan w ciągu ostatniego roku pracy?

….......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Jakich umiejętności (np. technicznych, interpersonalnych, komunikacyjnych) nie wykorzystuje Pani / Pan w pracy, a widziałaby Pani / widziałby Pan możliwość ich zastosowania w bibliotece?

….......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Czy jest Pani zainteresowana / Pan zainteresowany udziałem w kursach i szkoleniach? Jeśli tak, jaka powinna być ich tematyka?

….......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Jakie cele stawia sobie Pani / Pan na kolejny rok pracy?

….......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Jaki kierunek działań całej biblioteki i/lub zespołu byłyby wart realizacji w przyszłym roku (w Pani / Pana opinii)?

….......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Jakiego wsparcia w swoich działaniach zawodowych Pani / Pan potrzebuje?

…......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

1. Czy ma Pani / Pan inne uwagi i refleksje? Chętnie porozmawiamy o nich na naszym spotkaniu.

….......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

**Wskazówki dla menagera\_rki biblioteki (dyrektora\_rki, kierownika\_niczki działu/filii) prowadzącego/prowadzącej rozmowę rozwojową**

1. Wykazuj zainteresowanie codzienną pracą w swojej bibliotece. Na bieżąco chwal pracowników\_niczki (najlepiej tuż po wykonaniu zadania), wspieraj ich w realizacji zadań oraz wskazuj, co mogą poprawić. Uważność i dobre słowo mogą być bardzo motywujące, a wsparcie w kłopotliwych sytuacjach pozwoli uniknąć ich skumulowania.
2. Ustal częstotliwość przeprowadzania rozmów rozwojowych (np. raz rocznie, co pół roku, po zakończeniu projektu). Na zakończenie bieżącej rozmowy osoba, która w niej uczestniczyła, powinna mieć jasno określoną perspektywę kolejnych spotkań.
3. Kwestionariusz rozmowy rozwojowej udostępnij wszystkim pracownikom\_niczkom (powinien być on taki sam dla osób zajmujących podobne miejsce w hierarchii służbowej). Kwestionariusz należy udostępnić z odpowiednim wyprzedzeniem i ustalić termin przekazania go osobie przeprowadzającej rozmowę rozwojową.
4. Na rozmowę rozwojową zapraszaj wszystkich bibliotekarzy\_tekarki lub, jeśli pracujesz w bardzo dużej bibliotece, zlecaj przeprowadzanie rozmów – uprzednio przeszkolonym w tym zakresie – kierownikom\_niczkom jednostek organizacyjnych.
5. Na pierwsze rozmowy zapraszaj pracowników\_niczki, z którymi dobrze Ci się współpracuje. Osoby negatywnie nastawione lub powodujące trudne sytuacje będą mogły zobaczyć, że na rozmowę zostanie zaproszony każdy i nie ma ona na celu wyłącznie dyscyplinowania.
6. Zadbaj, by pracownik\_nica wiedział/wiedziała, że realizujesz z nim/nią rozmowę rozwojową, nie oceniającą. Pomoże to uniknąć negatywnych skojarzeń i pozwoli na odpowiednie postawienie akcentów dla tego typu sytuacji. Staraj się pokazać, że rozmowa rozwojowa służy poprawie pracy biblioteki, planowaniu działań oraz dbaniu o rozwój i dobrostan osób zatrudnionych. Powinna być ona pozytywnie postrzegana przez pracowników\_niczki i mieć charakter wspierający.
7. Pamiętaj, że rozmowa rozwojowa ma na celu wspieranie i budowanie relacji pionowych w organizacji – relacji łączących pracowników\_niczki i menagerów\_gerki.
8. Z co najmniej tygodniowym wyprzedzeniem uzgadniaj termin rozmów.
9. Nie przeprowadzaj zbyt wielu rozmów jednego dnia. Twoje zmęczenie może przełożyć się na jakość pracy i negatywnie wpłynąć na odczucia pracownika\_niczki.
10. Przygotuj się do rozmowy rozwojowej, przeanalizuj odpowiedzi z kwestionariusza, zapisz kwestie, o których chciałabyś/chciałbyś dodatkowo porozmawiać. Przygotuj plan rozmowy i przestrzegaj go (pozwoli Ci to uniknąć chaotycznego zmieniania tematu lub pozostawiania niedomówień).
11. Jeśli rozmowa odbywa się w Twoim gabinecie, postaraj się, abyście nie siedzieli / nie siedziały z pracownikiem\_niczką po przeciwnych stronach biurka. Jeśli możesz, usiądź przy stole (najlepiej nie naprzeciwko siebie). Przygotuj materiały do sporządzania notatek, z których zarówno Ty, jak i pracownik\_niczka będziecie mogli skorzystać.
12. Bądź w miejscu przeprowadzania rozmowy wcześniej niż pracownik\_niczka. Nie dopuść, aby czekał on / czekała ona przed Twoimi drzwiami.
13. Wygospodaruj na rozmowę odpowiednią ilość czasu. W czasie rozmowy skup się wyłącznie na rozmówcy\_wczyni. Bieżące sprawy odłóż na później.
14. Podczas rozmowy koncentruj się na pozytywnych i konstruktywnych informacjach zwrotnych oraz wspólnym i jasnym wyznaczaniu celów. Docenienie i wskazanie mocnych stron pracownika\_niczki pomoże wpływać na niego / nią motywująco i budować zaangażowanie do dalszego doskonalenia kompetencji.
15. Pamiętaj, że ocena osób zatrudnionych w bibliotece powinna być traktowana jako proces. W czasie jego trwania bierz pod uwagę umiejętności i możliwości pracownika\_niczki, postępy w pracy oraz możliwości rozwoju danej osoby.
16. Rozmowy z poszczególnymi osobami prowadź w sposób zindywidualizowany pod kątem ich potrzeb i celów. Pomaga to pracownikom\_niczkom poczuć się podmiotowo i otrzymać wsparcie, którego aktualnie potrzebują.
17. Zadbaj, by rozmowa opierała się na partnerskiej komunikacji. Zapewnij pracownikowi\_niczce możliwość swobodnego wypowiadania się. Nie przerywaj i nie wygłaszaj jako pierwsza/pierwszy swoich poglądów. Traktuj rozmowę rozwojową jako okazję do wzajemnego przekazywania sobie informacji i uczenia się od siebie.
18. Upewniaj się, że dobrze zrozumiałeś/zrozumiałaś wypowiedzi pracownika\_niczki. Stosuj strategie aktywnego słuchania. Dopytuj o wszystkie kwestie, które niewystarczająco rozumiesz. Pamiętaj, że rozmowa rozwojowa powinna opierać się na otwartej komunikacji.
19. Unikaj pytań o rozstrzygnięcie (na które można odpowiedzieć wyłącznie twierdząco lub przecząco). Stosuj pytania otwarte, zaczynające się od: *dlaczego*, *jak*, *kto*, *gdzie*, *kiedy*, *co*.
20. W czasie rozmowy mów w pierwszej osobie i akcentuj swoją wspierającą rolę.
21. Nie komentuj przy pracowniku\_niczce działań innych i nie porównuj osób zatrudnionych ze sobą. Skoncentruj się na osobie, z którą rozmawiasz i traktuj ją indywidualnie.
22. Nie wyrażaj ocen, zamiast tego opisuj fakty. Unikaj sformułowań uogólniających, np. *zawsze*, *nigdy*. Krytykuj wyniki pracy lub zachowania, a nie człowieka.
23. Nie łącz rozmowy rozwojowej z negocjacjami na temat premii lub podwyżek oraz rozmowami dyscyplinarnymi. W czasie rozmowy rozwojowej ważne jest uzyskanie szczerych odpowiedzi i obiektywnego oglądu sytuacji oraz wyciąganie wniosków na przyszłość. Mieszanie do niej kwestii finansowych oraz dyscyplinarnych na to nie pozwoli.
24. Jako zwieńczenie rozmowy wspólnie z pracownikiem\_niczką ustalcie zadanie rozwojowe, czyli zagadnienie, cel, na realizacji którego będzie się on / ona skupiał / skupiała w ustalonym okresie, a także czas jego wykonania, kryteria sukcesu i potrzebne wsparcie.
25. W czasie rozmowy pokazuj, że pracownicy\_niczki mogą mieć wpływ na dalsze funkcjonowanie biblioteki. Staraj się, żeby wnioski wyciągnięte z rozmów rozwojowych miały przełożenie na codzienną pracę placówki.

**Wykorzystane źródła i propozycje bibliograficzne**

1. Blanchard Ken [et al.], *Przywództwo wyższego stopnia. Blanchard o przywództwie i tworzeniu efektywnych organizacji*, przeł. Bartosz Sałbut, wyd. 3. Warszawa 2021.
2. Culbert Samuel A., Rout Lawrence, *Skończ z okresową oceną pracowników! Jak firmy mogą przestać zastraszać, zacząć zarządzać i skoncentrować się na tym, co naprawdę istotne*, przeł. Wojciech Sztukowski, Warszawa 2012.
3. Dąbrowicz Małgorzata, *Proces ustalania kryteriów oceny dla pracowników biblioteki szkoły wyższej*, „Zarządzanie Biblioteką” 2009, nr 1, s. 41-59. Dostępny on-line: https://czasopisma.bg.ug.edu.pl/index.php/ZB/article/view/1775 [dostęp: 11.10.2023].
4. Dąbrowicz Małgorzata, *Zarządzanie przez ocenianie. System ocen okresowych pracowników w bibliotece*, „Biuletyn EBIB” 2019, nr 2 (185). Dostępny on-line: https://ebibojs.pl/index.php/ebib/article/view/17/18 [dostęp 10.10.2023].
5. Dąbrowicz Małgorzata, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Polityka kadrowa*, [w:] *Zarządzanie biblioteką*, pod red. Mai Wojciechowskiej, Warszawa 2019.
6. Hudson Howard, *Doskonała ocena pracownika. Wszystko, czego potrzebujesz, aby udało ci się za pierwszym razem*, przeł. Anna Sawicka-Chrapkowicz, Poznań 2003.
7. Lipowska Joanna, *Ocenianie pracowników, możliwe przyczyny braku efektywności*, „Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie” 2013, nr 1 (16). Dostępny on-line: https://kronika.gov.pl/obiekt/861362 [dostęp 12.10.2023].
8. *Marketing wewnętrzny i zarządzanie zasobami ludzkimi w bibliotece*, pod red. Haliny Brzezińskiej-Stec i Jolanty Kudrawiec, Białystok 2010. Dostępny on-line: http://pbc.biaman.pl/Content/13966/PDF/Marketing.pdf.pdf [dostęp 12.10.2023].
9. Pioterek Paweł, *Budowanie efektywnego zespołu w bibliotece*, Warszawa 2008. Dostępny on-line: http://193.0.122.118/wp-content/uploads/SBP/PM\_74.pdf [dostęp 11.10.2023].
10. Pocztowski Aleksy, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie, procesy*, metody, wyd. 2 zmienione, Warszawa 2007.
11. Sidor-Rządkowska Małgorzata, *Kształtowanie nowoczesnych systemów ocen pracowników*, wyd. 2, Kraków 2001.
12. Stańczak-Gąsiewska Aneta, *Czy bibliotece potrzebny jest system oceny pracownika?*, „Biuletyn EBIB” 2019, nr 2 (185). Dostępny on-line: https://ebibojs.pl/index.php/ebib/article/view/18/19 [dostęp 10.10.2023].
13. Wojciechowska Maja, *Aspekty psychologiczne i zarządcze w procesie oceniania i kształtowania wizerunku bibliotekarzy*, „Acta UniversitatisLodziensis. Folia Librorum” 2019, nr 2 (25), s. 53-64. Dostępny on-line: https://czasopisma.uni.lodz.pl/librorum/article/view/2712 [dostęp: 11.10.2023].
14. *Zarządzanie kadrami w bibliotece*, pod red. Joanny Kamińskiej, Beaty Żołędowskiej-Król, wyd. 2, Warszawa 2011.
1. Kwestionariusz jest przygotowany z myślą o bibliotekach publicznych. Formularz może być modyfikowany w zależności od struktury biblioteki, zajmowanego stanowiska i zakresu obowiązków. [↑](#footnote-ref-2)