**Zarządzenie nr ………**

**Dyrektora Miejskiej Biblioteki Publicznej w…………….**

**z dnia ……………… r.**

**w sprawie Regulaminu okresowej oceny pracowników w Miejskiej Bibliotece Publicznej w ………………….**

**§ 1**

Na podstawie art. 94 pkt. 9 Kodeksu Pracy zatwierdzam Regulaminu przeprowadzania

okresowych ocen pracowniczych w Bibliotece Publicznej Gminy ……………, stanowiący

Załącznik nr 1 niniejszego Zarządzenia.

**§ 2**

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania

Dyrektor Miejskiej Biblioteki Publicznejw

**………………………………**

 (podpis Dyrektora jednostki)

Załącznik nr 1

do Zarządzenia nr ………….

Dyrektora

Miejskiej Biblioteki Publicznej w……

z dnia …………. r.

**Regulamin okresowej oceny pracowników wMiejskiej Bibliotece Publicznej w…**

**§1**

**Wstęp**

1. Niniejszy Regulamin okresowej oceny pracy pracowników jest elementem realizacji polityki personalnej */nazwa biblioteki/* mającym umożliwić właściwe wykorzystanie potencjału pracowników oraz identyfikację potrzeb w zakresie ich dalszego rozwoju zawodowego.
2. Regulamin określa sposób i zasady dokonywania okresowych ocen pracowników zatrudnionych w */nazwa biblioteki*/.
3. Ocenie okresowej podlegają wszyscy pracownicy zatrudnieni na podstawie umowy o pracę. Oceny okresowej nie przeprowadza się w stosunku do pracowników zatrudnionych krócej niż 6 miesięcy.

**§2**

**Słowniczek**

Użyte w Regulaminie terminy oznaczają:

1. Jednostka – placówka, której dotyczy Regulamin,
2. Dyrektor/ kierownik jednostki – osoba uprawniona do kierowania jednostką,
3. Bezpośredni przełożony – osoba kierująca zespołem (kierownik wydziału lub
4. samodzielnego referatu), która jest upoważniona do dokonania oceny, zwana w Regulaminie oceniającym,
5. Ocena – okresowa ocena kwalifikacyjna, jakiej podlegają pracownicy biblioteki.
6. Ocena pozytywna – ocena końcowa obejmująca bardzo dobry, dobry lub zadowalający
7. poziom wykonywania obowiązków przez ocenianego,
8. Ocena negatywna – ocena końcowa obejmująca niezadowalający poziom wykonywaniaobowiązków przez ocenianego,
9. Oceniający – bezpośredni przełożony, który jest uprawniony do dokonania oceny,
10. Oceniany – pracownik biblioteki zatrudniony na podstawie umowy o pracę, podlegający ocenie,
11. Opinia – stanowisko oceniającego, sformułowane w formie pisemnej, dotyczące wykonywania obowiązków przez ocenianego w okresie, w którym podlegał ocenie,

10. Kryteria – obowiązkowe i do wyboru, określone w Załączniku nr 2 i 3 do Regulaminu, są podstawą do dokonania oceny kwalifikacyjnej.

**§3**

**Dokumenty okresowej oceny**

1. Przewidziany Regulaminem system oceny okresowej pracowników wprowadzony został na podstawie art.94 pkt. 9 kodeksu pracy (t.j. Dz. U. z 1998 r., Nr 21, poz.94 ze zm.).
2. Narzędziem okresowej oceny jest arkusz okresowej oceny pracownika stanowiący Załącznik nr 1 do zarządzenia wprowadzającego niniejszy Regulamin.

**§4**

**Cele systemu okresowej oceny pracowniczej**

1. Zwiększenie efektywności pracy, poprawę jej jakości i doskonalenie sprawności organizacyjnej.
2. Ocenę dotychczasowego poziomu wykonywania zadań.
3. Dostarczenie informacji niezbędnych do planowania zasobów pracy i prowadzenia prawidłowej polityki personalnej.
4. Zbieranie informacji o potrzebach w zakresie szkolenia i doskonalenia zawodowego pracowników.
5. Rejestrowanie osiągnięć zawodowych i kwalifikacji, aby optymalnie wykorzystać wiedzę i umiejętności pracownika.
6. Zapewnienie pracownikom obiektywnej oceny ich pracy, opartej na jednolitych i jawnych kryteriach.
7. Dostarczenie pracownikowi informacji zwrotnej o ocenie jego pracy.
8. Ocena może być brana pod uwagę przy gratyfikacji pracowników (ustalenie wysokości płac, premii i nagród).

**§ 5**

**Terminy dokonywania okresowej oceny pracowniczej**

1. Okresowa ocena pracowników dokonywana jest nie rzadziej niż raz na 2 lata i nie częściej niż raz w roku, z zastrzeżeniem pkt. 3.
2. Ostatecznym terminem sporządzenia oceny na piśmie jest dzień 15 listopada danego roku, w którym dokonuje się oceny.

*Do tego dnia Oceniający zobowiązani są przekazać arkusze ocen do Dyrektora*. (średnia biblioteka)

*lub*

*(duża biblioteka) Do tego dnia Dział Administracji opracowuje i przedstawia do zapoznania Dyrektorowi Biblioteki zbiorcze, całościowe sprawozdanie z przeprowadzonych ocen, a Zastępca Dyrektora sprawozdanie z przeprowadzonych ocen w zakresie podległego mu pionu. Po przeanalizowaniu sprawozdania Zastępca Dyrektora przedstawia Dyrektorowi wnioski kadrowe. Sprawozdanie oraz wnioski Zastępcy Dyrektora przekazywane jest Dyrektorowi Biblioteki celem oceny funkcjonowania całego zespołu pracowników Biblioteki i umożliwienia bieżącego optymalizowania wykorzystania jego potencjału.*

*lub*

*(mała biblioteka)*

*Do tego dnia Dyrektor sporządza całościowe sprawozdanie z przeprowadzonych ocen,ocenia funkcjonowanie całego zespołu pracowników Biblioteki iumożliwienia wykorzystanie jego potencjału. \**

1. Termin przeprowadzenia oceny może ulec zmianie w przypadku:
2. usprawiedliwionej nieobecności pracownika uniemożliwiającej przeprowadzenie oceny – wówczas ocena taka sporządzana jest w terminie 30 dni od dnia powrotu pracownika do pracy,
3. w przypadku nieobecności pracownika trwającej powyżej 180 dniu (np. urlop macierzyński, urlop wychowawczy, urlop bezpłatny, zwolnienie lekarskie) ocenę przeprowadza się nie wcześniej niż po upływie 3 miesięcy i nie później niż rok od powrotu do pracy,
4. istotnej zmiany zajmowanego przez Ocenianego stanowiska – wówczas ocena taka sporządzana jest przed zmianą zakresu obowiązków lub stanowiska,
5. Na zarządzenie Dyrektora jednostki.
6. Nowy termin sporządzenia oceny wyznacza Oceniający, niezwłocznie powiadamiając Ocenianego na piśmie. Kopie pisma dołącza się do arkusza oceny.

**§6**

**Kryteria oceny**

1. Po rozmowie z ocenianym oceniający wybiera z wykazu kryteriów do wyboru nie mniej niż trzy i nie więcej niż pięć kryteriów oceny, najistotniejszych dla prawidłowego wykonywania obowiązków na stanowisku pracy zajmowanym przez ocenianego.
2. Biorąc pod uwagę specyfikę stanowiska pracy ocenianego, oceniający może dodatkowo ustalić jedno kryterium nieobjęte wykazem określonym w załącznik nr 2 do Regulaminu i dokonać opisu tego kryterium.
3. Jeśli oceniający ustali dodatkowe kryterium, powinno ono być nazwane i zdefiniowane tak jak pozostałe kryteria oraz podlegać takim samym procedurom prezentowania oraz zatwierdzania.
4. Wykaz kryteriów do wyboru określa załącznik nr 3 do Regulaminu.
5. W przypadku oceny negatywnej, by zapewnić obiektywizm, kolejna ocena winna być prowadzona według uprzednio wybranych kryteriów.

6. Wykaz kryteriów obowiązkowych oceny określa załącznik nr 2 do Regulaminu

**§7**

**Przebieg procesu okresowej oceny**

1. Oceniającym pracownika jest jego przełożony – zgodnie z obowiązującą strukturą organizacyjną.
2. Dokonywanie oceny jest prawem i obowiązkiem bezpośredniego przełożonego.
3. Jeżeli Kierownik Działu właściwy do dokonania oceny uzna, że ze względu na charakter pracy pracownika lub inne okoliczności nie może dokonać jego oceny za dany okres w sposób obiektywny lub pełny, może zwrócić się do Dyrektora z prośbą o wyznaczenie innej osoby jako właściwej do dokonania oceny. Dyrektor podejmuje decyzję w tym zakresie po wysłuchaniu zainteresowanych kierowników Działów.
4. Jeżeli wystąpiły niezależne okoliczności (długotrwała nieobecność kierownika, zmiany personalne na stanowisku kierownika, zmiany organizacyjne w dziale itp.) w wyniku których kierownik uzna, że nie może dokonać oceny podległych mu pracowników za dany okres w sposób obiektywny lub pełny, może zwrócić się do Dyrektora z prośbą o wyznaczenie innej osoby jako właściwej do dokonania oceny. Dyrektor podejmuje decyzję w tym zakresie.
5. Wzór arkusza oceny okresowej stanowi załącznik nr 1 do niniejszego Regulaminu.

**§8**

**Procedura okresowej oceny**

1. Procedura okresowej oceny składa się z trzech etapów:
2. Pracownik wypełnia arkusz oceny, dokonuje samooceny, następnie przekazuje arkusz bezpośredniemu przełożonemu w formie papierowej lub elektronicznej.
3. Bezpośredni przełożony dokonuje oceny pracownika pod kątem wszystkich kryteriów zawartych w arkuszu.
4. Przeprowadzenie rozmowy oceniającej, w trakcie której pracownik zostaje poinformowany o ocenie jego pracy w poszczególnych kryteriach.

**§9**

**Termin i przebieg rozmowy podczas oceny**

1. Termin rozmowy oceniającej wyznacza oceniający informując o nim Ocenianego, co najmniej na dwa dni przed planowanym terminem.
2. Rozmowa oceniająca przebiega bez udziału osób trzecich i jej treść nie może być przekazywana osobom trzecim.
3. Powinna być tak zaplanowana, aby można było przedstawić zarówno samoocenę jak i ocenę.
4. Jeśli w trakcie rozmowy ocena wystawiona wcześniej przez Oceniającego ulegnie zmianie należy to odnotować w arkuszu.
5. Przedmiotem rozmowy oceniającej jest:
6. omówienie z Ocenianym wywiązywania się z obowiązków podstawowych oraz wynikających z zakresu czynności w okresie, w którym podlegał ocenie, a także ewentualnych trudności napotkanych przez niego podczas realizacji zadań,
7. określenie zakresu wiedzy i umiejętności wymagających rozwinięcia i ewentualne sposoby ich osiągnięcia, w szczególności poprzez szkolenia i kursy,
8. omówienie sposobu wykonywania konkretnych zadań przez pracownika, stosowanych przez niego metod usprawniających i ułatwiających wykonywanie zadań,
9. omówienie innych rozwiązań proponowanych przez pracownika, których realizacja może przyczynić się do lepszego wykorzystania czasu pracy, zwiększenie efektywności, usprawnienia organizacji pracy lub innych korzyści dla całej Biblioteki.

**§10**

**Zakończenie oceny okresowej**

1. Oryginał arkusza okresowej oceny oceniający przekazuje do Kadr, gdzie zostaje dołączony do aktosobowych pracownika. Bezpośredni przełożeni odpowiedzialni są za wykonanie kopii arkuszai przekazanie go pracownikowi.

2. Dostęp do arkuszy oceny ma Dyrektor (w całości), Zastępca Dyrektora (w zakresie pracowników podległegomu pionu) oraz pracownik Samodzielnego Stanowiska ds. Audytu i Kontroli (w ramach zakresuobowiązków).

**§11**

**Procedura w przypadku negatywnej oceny**

1. W razie negatywnej oceny, pracownik poddawany jest ponownej ocenie nie później niż przed upływem 6 miesięcy, jednak nie wcześniej niż po upływie 3 miesięcy, od dnia zakończenia poprzedniej oceny.
2. Termin przeprowadzenia oceny wyznacza oceniający, niezwłocznie powiadamiając o tym, ocenianego na piśmie. Kopie pisma dołącza się do arkusza oceny.
3. Uzyskanie ponownej negatywnej oceny ostatecznej, o której mowa w ustępie 1 może skutkować rozwiązaniem umowy o prace z ocenianym, z zachowaniem okresów wypowiedzenia.

**§12**

**Procedura odwoławcza**

1. Oceniany, który nie zgadza się z oceną końcową (wynik oceny) sporządzoną przez oceniającegomoże złożyć pisemne odwołanie bezpośrednio do Dyrektora Biblioteki, podając tę informację wformie pisemnej do wiadomości bezpośredniego przełożonego.
2. Odwołanie wraz z kopią raportu z oceny pracownik może wnieść w terminie do 14 dni od dniazapoznania się z wynikiem oceny (data rozmowy oceniającej). Odwołanie powinno zawierać wynikoceny, z którą nie zgadza się pracownik wraz ze szczegółowym uzasadnieniem.Wzór odwołania stanowi Załącznik nr 4 do Zarządzenia.
3. Rozpatrując wniesione odwołanie Dyrektor przeprowadza oddzielnie rozmowy z pracownikiemi oceniającym. Celem rozmów jestwyjaśnienie rozbieżności w ocenie jakości świadczonej pracy, pomiędzy ocenianym pracownikiem aoceniającym.
4. Po przeprowadzeniu rozmów Dyrektor podejmuje decyzję o uznaniu odwołania za bezzasadne alboprzeprowadzeniu ponownej oceny w terminie 14 dni, w której sam uczestniczy.

5. Decyzja Dyrektora o uznaniu odwołania za bezzasadne, jak również ponownieprzeprowadzonaocena jest ostateczna.

6. W przypadku odwołań od ocen dokonywanych przez Dyrektora odwołanie traktowane jest jakowniosek o ponowne dokonanie oceny.

**§13**

**Obowiązki dokumentacyjne**

1. Niezwłocznie po sporządzeniu oceny na piśmie oryginał arkusza oceny włącza się do akt osobowych pracownika.
2. Ocena jest przechowywana w części B Akt osobowych ocenianego.

**§14**

**Postanowienia końcowe**

1. Sprawy nieuregulowane w niniejszym Regulaminie będą rozstrzygane indywidualnie przez Dyrektora Biblioteki.
2. Regulamin wchodzi w życie z dniem …………….

Integralną częścią Regulaminu są Załączniki:

Załącznik nr 1 – Wzór arkusza oceny pracownika

Załącznik nr 2 – Wykaz kryteriów obowiązkowych

Załącznik nr 3 – Wykaz kryteriów do wyboru

Załącznik nr 4 – Wzór odwołania

*\*W zależności od wielkości instytucji należy dopasować zapis (w całym regulaminie) do schematu organizacyjnego jednostki.*

Załącznik nr 1 do Regulaminu

**Wzór arkusza oceny okresowej**

**I. Dane personalne ocenianego pracownika**

| **Imię i nazwisko ocenianego** |  |
| --- | --- |
| **Filia/Dział** |  |
| **Stanowisko** |  |
| **Staż pracy** |  |

**II. Przełożony ocenianego pracownika**

|  |
| --- |

**III. Ocena za okres (podać daty)**

|  |
| --- |

**IV. Ocena opisowa**

Odpowiedzi powinny zawierać konkretne przykłady tylko z okresu, za który przeprowadzana jest ocena. Maksymalnie 2-3 zdaniach (2-3 linijki)

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**Samoocena pracownika:**

1. Co było moim największym sukcesem w pracy?

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

2. Które zadanie było dla mnie najtrudniejsze i dlaczego?

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

3. Moje potrzeby szkoleniowe:

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**Ocena przełożonego:**

1. Co było największym sukcesem pracownika?

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

2. Które zadanie było dla pracownika najtrudniejsze i dlaczego?

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

3. Moje potrzeby szkoleniowe:

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**V. Ocena postawy pracownika**

| L.p. | **Oceniane kryterium** | **Samoocena pracownika** | **Ocena przełożonego** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Poniżej oczekiwań** | **Zgodnie z oczekiwaniami** | **Powyżej oczekiwań** | **Poniżej oczekiwań** | **Zgodnie z oczekiwaniami** | **Powyżej oczekiwań** |  |
| 1. | **Odpowiedzialność i samodzielność** |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. | **Zaangażowanie** |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. | **Kreatywność** |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. | **Dążenie do podnoszenia kompetencji** |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. | **Elastyczność, otwartość** |  |  |  |  |  |  |  |
| 6. | **Życzliwość i pozytywne nastawienia do współpracowników i czytelników** |  |  |  |  |  |  |  |

**VI. Ocena umiejętności i zdolności**

| L.p. | **Oceniane kryterium** | **Samoocena pracownika** | **Ocena przełożonego** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Poniżej oczekiwań** | **Zgodnie z oczekiwaniami** | **Powyżej oczekiwań** | **Poniżej oczekiwań** | **Zgodnie z oczekiwaniami** | **Powyżej oczekiwań** |  |
| 1. | **Wiedza specjalistyczna z zakresu rzemiosła bibliotekarskiego** |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. | **Praca z czytelnikiem** |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. | **Animacja czytelniczo-kulturalna** |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. | **Zarządzanie pracą własną** |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |

**VII.**   **Podsumowanie**

| **SAMOOCENA PRACOWNIKA** | **OCENA PRZEŁOŻONEGO** |
| --- | --- |
| Skala | Liczba odpowiedzi*(wypełnia pracownik)* | Skala | Liczba odpowiedzi*(wypełnia oceniający)* |
| Powyżej oczekiwań |  | Powyżej oczekiwań |  |
| Zgodnie z oczekiwaniami |  | Zgodnie z oczekiwaniami |  |
| Poniżej oczekiwań |  | Poniżej oczekiwań |  |
| **Ocena końcowa pracownika** |  | **Ocena końcowa kierownika** |  |
| **Wspólna ocena** |  |

Zgadzam się/Nie zgadam się z

………………………………………….

*(data i podpis pracownika)*

…………………………………..

*(podpis przełożonego)*

………………………………………

*(podpis dyrektora)*

Załącznik nr 2 do Regulaminu

**Wykaz kryteriów obowiązkowych**

| **Kryterium** | **Opis kryterium** |
| --- | --- |
| **1.Sumienność** | Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie. |
| **2.Sprawność** | Dbałość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiające uzyskiwanie wysokich efektów pracy. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki. |
| **3.Bezstronność** | Obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji. Umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, niefaworyzowania żadnej z nich. |
| **4.Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów** | Znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy. Umiejętność wyszukiwania potrzebnych przepisów. Umiejętność zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy. Rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin. |
| **5.Planowanie i organizowanie pracy** | Planowanie działań i organizowanie pracy w celu wykonania zadań. Precyzyjne określanie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalanie priorytetów działania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko- i długoterminowych. |
| **6.Postawa etyczna** | Wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność. Dbałość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową. |

Załącznik nr 3 do Regulaminu

**Wykaz kryteriów do wyboru**

| **Kryterium** | **Opis kryterium** |
| --- | --- |
| **1. Wiedza specjalistyczna**  | Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań. |
| **2. Umiejętność obsługi urządzeń technicznych** | Odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego oraz urządzeń biurowych. |
| **3. Znajomość języka obcego (czynna i bierna)** | Znajomość języka obcego na poziomie odpowiednim do realizowanych zadań, pozwalająca na:* czytanie i rozumienie dokumentów,
* pisanie dokumentów,
* rozumienie innych,
* mówienie w języku obcym.
 |
| **4. Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie kwalifikacji** | Zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenia kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę. |
| **5. Komunikacja werbalna** | Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie, przez:* wypowiadanie się w sposób zwięzły, jasny i precyzyjny,
* dobieranie stylu, języka i treści wypowiedzi odpowiednio do słuchaczy,
* udzielanie wyczerpujących i rzeczowych odpowiedzi nawet na trudne pytania, krytykę lub zaskakujące argumenty,
* wyrażanie poglądów w sposób przekonujący,
* posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw/wykonywanej pracy.
 |
| **6. Komunikacja pisemna** | Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie, przez: * stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji,
* przedstawianie zagadnień w sposób jasny i zwięzły,
* dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści pism,
* budowanie zdań poprawnych gramatycznie i logicznie.
 |
| **7. Komunikatywność** | Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą, przez:* okazywanie poszanowania drugiej stronie,
* próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji,
* okazanie zainteresowania jej opiniami,
* umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami.
 |
| **8. Pozytywne podejście do obywatela** | Zaspokajanie potrzeb obywatela, przez:* zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy,
* okazywanie szacunku,
* tworzenie przyjaznej atmosfery,
* umożliwienie obywatelowi przedstawienia własnych racji,
* służenie pomocą.
 |
| **9. Umiejętność pracy w zespole** | Realizacja zadań w zespole, przez:* pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby,
* zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań,
* współpracę a nie rywalizację z pozostałymi członkami zespołu,
* zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę zespołu,
* aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania.
 |
| **10. Umiejętność negocjowania** | Wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych, dzięki:* dążeniu do zrozumienia stanowiska (opinii) innych osób,
* przygotowaniu i prezentowaniu różnorodnych argumentów w celu wsparcia swojego stanowiska,
* przekonywaniu innych do weryfikacji własnych sądów lub zmiany stanowiska,
* rozpoznawaniu najlepszych propozycji,
* stymulowaniu otwartych dyskusji na temat źródeł konfliktów,
* ułatwianiu rozwiązywania problemu, kwestii spornej,
* tworzeniu i proponowaniu nowych rozwiązań.
 |
| **11. Zarządzanie informacją/dzielenie się informacjami** | Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji, przez:* przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te będą stanowiły istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach,
* uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie.
 |
| **12. Zarządzanie zasobami** | Odpowiednie do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych lub innych, przez:* określanie i pozyskiwanie zasobów,
* alokację i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów,
* kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania.
 |
| **13. Zarządzanie personelem** | Motywowanie pracowników do osiągania wyższej skuteczności i jakości pracy, przez:* zrozumiałe tłumaczenie zadań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określenie oczekiwanego efektu działania,
* komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących jakości ich pracy,
* rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracowników, wspieranie ich rozwoju w celu poprawy jakości pracy,
* określanie potrzeb szkoleniowo-rozwojowych,
* traktowanie pracowników w uczciwy i bezstronny sposób, zachęcanie ich do wyrażania własnych opinii oraz włączanie ich w proces podejmowania decyzji,
* ocenę osiągnięć pracowników,
* wykorzystywanie możliwości wynikających z systemu wynagrodzeń oraz motywującej roli awansu w celu zachęcenia pracowników do uzyskiwania jak najlepszych wyników,
* dopasowanie indywidualnych oczekiwań pracowników dotyczących własnego rozwoju do potrzeb urzędu,
* inspirowanie i motywowanie pracowników do realizowania celów i zadań urzędu,
* stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji.
 |
| **14. Zarządzanie jakością realizowanych zadań** | Nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądanych efektów, przez:* tworzenie i wprowadzanie efektywnych systemów kontroli działania,
* sprawdzanie jakości i postępu w realizacji działań,
* modyfikowanie planów w razie konieczności,
* ocenianie wyników pracy poszczególnych pracowników,
* wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków.
 |
| **15. Zarządzanie wprowadzaniem zmian** | Wprowadzanie zmian w urzędzie przez:* podejmowanie inicjatywy wprowadzania zmian,
* uzasadnianie konieczności wprowadzania zmian,
* określanie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian,
* wspieranie innych w okresie wprowadzania zmian,
* podejmowanie kroków zmniejszających niechęć do wprowadzanych zmian,
* skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami,
* przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany,
* wprowadzanie zmian w sposób pozwalający osiągnąć pozytywne rezultaty klientom urzędu.
 |
| **16. Zorientowanie na rezultaty pracy** | Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca, przez:* ustalanie priorytetów działania,
* identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie,
* określanie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań,
* przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań,
* zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań.
 |
| **17. Podejmowanie decyzji** | Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny, przez:* rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn,
* podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji,
* rozważanie skutków podejmowanych decyzji,
* podejmowanie decyzji w złożonych lub obarczonym pewnym ryzykiem sprawach,
* podejmowanie decyzji obarczonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat.
 |
| **18. Radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych** | Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych problemów, przez:* wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych,
* szybkie działanie mające na celu rozwiązanie kryzysu,
* dostosowywanie działania do zmieniających się warunków,
* wcześniejsze rozważanie potencjalnych problemów i zapobieganie ich skutkom,
* informowanie wszystkich, którzy będą musieli zareagować na kryzys,
* wyciąganie wniosków z sytuacji kryzysowych, tak żeby można było w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji,
* skuteczne działanie (także) w okresach przejściowych lub wprowadzania zmian.
 |
| **19. Samodzielność** | Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania. |
| **20. Inicjatywa** | * umiejętność i wola poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowanie o nich,
* inicjowanie działania i branie odpowiedzialności za nie,
* mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstania.
 |
| **21. Kreatywność** | Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy, przez:* rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami,
* wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu tworzenia nowych,
* otwartość na zmiany, poszukiwanie i tworzenie nowych koncepcji i metod,
* inicjowanie lub wynajdywanie nowych możliwości lub sposobów działania,
* badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego,
* zachęcanie innych do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań.
 |
| **22. Myślenie strategiczne** | Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje, przez:* ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji,
* zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami,
* identyfikowanie fundamentalnych dla urzędu potrzeb i generalnych kierunków działania,
* przewidywanie konsekwencji w dłuższym okresie czasu,
* przewidywanie długoterminowych skutków podjętych działań i decyzji,
* planowanie rozwiązywania problemów i pokonywania przeszkód,
* ocenianie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania,
* tworzenie strategii lub kierunków działania,
* analizowanie okoliczności i zagrożeń.
 |
| **23. Umiejętności analityczne** | Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, tj.:* rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych,
* dokonywanie systematycznych porównań różnych aspektów analizowanych i interpretowanych danych,
* interpretowanie danych pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów,
* stosowanie procedur prowadzenia badań i zbierania danych odpowiadających stawianym problemom,
* prezentowanie w optymalny sposób danych i wniosków z przeprowadzonej analizy,
* stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w celu rozwiązania problemu/zadania.
 |

Załącznik nr 4 do Regulaminu

, dnia …………………

………………………………

*(imię i nazwisko pracownika)*

……………………………..

*(stanowisko pracownika)*

……………………………..

*(adres pracownika)*

**Dyrektor Miejskiej Biblioteki Publicznej w …**

**ODWOŁANIE OD OCENY OKRESOWEJ**

z dnia …………….

 Niniejszym odwołuję się od oceny okresowej z dnia ……………………………, doręczonej mi w dniu …………………………. Wnoszę o jej zmianę i przyznanie mi oceny ……………………………….

UZASADNIENIE

W dniu ……. doręczono mi arkusz oceny okresowej, zawierający ocenę mojej pracy za okres od dnia ……. do dnia …………. Przyznana mi ocena jest negatywna. Z oceną tą się nie zgadzam z następujących powodów: ………………………………………………………………………………………………………………….

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

………………………………..

 (*podpis*)