

Értékelje alkalmazottai teljesítményét!

A teljesítményértékelés a szervezetben dolgozó minden munkatárs adott időszakra vonatkozó teljesítményének felmérését és megítélését jelenti. Célja, hogy segítse az alkalmazottak munkáját és elősegítse a szervezet, vállalat fejlesztését.

Egy vállalat életében fontos szerepet tölt be a teljesítményértékelés, hiszen ezzel megbecsülhető az alkalmazottak költsége, más erőforrások teljesítménye is értékelhetővé válik és más (stratégiai) döntések is alapozhatóak erre. Motiváció szempontjából is lényeges, hiszen képes azt építeni, de rombolni is.

A teljesítményértékelésnek 3 dimenziója van:

- Munkakörhöz kapcsolódó tulajdonságok
- Munkakörhöz kapcsolódó eredmények
- Munkakörhöz kapcsolódó magatartás, tevékenységek

A teljesítményértékelés egy igen tág fogalom, meg kell határozni, hogy mit akar a vállalat értékelni:

Tulajdonságok	Viselkedés	Eredmények
A munkakör ismerete	Feladatok elvégzése	Forgalom
Fizikai erő	Utasítások betartása	Termelés mennyisége
Tisztesség	Problémák jelzése	Termék minősége
Jogosítványok	Javaslatok kialakítása	Hulladék, selejt
Üzleti ismertek	Feljegyzések vezetése	Balesetek
Ambíció	Szabályok követése	Berendezés javítások
Szociális képességek	Kevés hiányzás	Kiszolgált vevők
Megbízhatóság	Nemdohányzás	Elégedett vevők száma
Hűség		
Vezetői készség		
Kreativitás		

A személyügyi/HR szakembereknek a teljesítményértékelési rendszer bevezetésekor ki kell választania a szervezet számára „legelfogadhatóbb”, a szervezet stratégiáját legjobban szolgáló célt. Miután megfogalmaztuk a célt, érdemes mind a lehetséges értékelteket, mind a leendő értékelőket kérdőíven megkérdezni, hogy mit gondolnak a teljesítményértékelő rendszer bevezetéséről és az értékelésről.

Kérdőív a leendő értékelthez

Mit remél az értékeléstől? Azt, hogy:

1. kiderül, hogyan látják mások a munkavégzésemet.
2. megtudom, hogy mások mit tartanak erős vagy gyenge tulajdonságomnak.
3. többet tudhatok meg a szervezet életéről, ügyeiről, problémáiról.
4. jobban megismerhetnek a munkatársak és a főnökeim.
5. felfigyelnek rám és hamarabb előléptethetnek.
6. változhat a munkaköröm.
7. megalapozottabb lesz a fizetések elosztása.
8. tanácsot kaphatok a problémáim megoldásához.
9. bejelenthetem képzési igényemet.
10. elmondhatom munkám javítását célzó ötleteimet.

Az Ön reményeit legjobban tükröző három elvárás: (Írja a négyzetekbe a megfelelő válaszok sorszámát!)

1.	2.	3.

Kérdőív az értékelőkhöz

Azért tartom szükségesnek az teljesítményértékelési rendszer működését, hogy:

1. egyértelműen megállapítható legyen, milyen egy-egy beosztott munkája.
2. könnyen megítélhető legyen a beosztott múltbéli teljesítménye.
3. következtetéseket vonhatok le jövőbeli teljesítményére vonatkozóan.
4. következtethessek mennyire alkalmas más munkakör betöltésére.
5. könnyen kiszűrhető legyen, kit kell más munkakörbe irányítani.
6. kiválasztható legyen a vezetésre alkalmas munkatárs.
7. pontosabban megállapítható legyen a beosztott erős-, illetve gyenge oldala.
8. tervezhetőbb lesz a fejlesztés lehetősége, iránya.
9. az értékelő beszélgetéssel javítható a dolgozó teljesítménye.
10. a beosztottak is kifejthetik véleményüket, tisztázhatók az elvárások, félreértések.

Az Ön reményeit legjobban tükröző három elvárás: (Írja a négyzetekbe a megfelelő válaszok sorszámát!)

1.	2.	3.

Tipikus teljesítményértékelő lap

Név:

Szervezeti egység megnevezése:

	5	4	3	2	1
A munkavégzés minősége Alaposság (rendes és pontos munkavégzés) Megjegyzések:					
A munkakör ismerete A munkával kapcsolatos tények világos áttekintése					
Személyes tulajdonságok Személyiség, megjelenés, társas hajlam, becsületesség					
Együttműködés Képesség és hajlandóság főnökeivel, társaival és beosztottaival való együttműködésre					
Megbízhatóság Lelkiismeretes, alapos, pontos, lehet rá számítani					
Kezdeményezőkézség Komolyan törekszik felelős munkavégzésre, kezdeményező, egyedül is megbirkózik a feladatokkal					

5 = Kitűnő

4 = Jó

3 = Közepes

2 = Elégséges

1 = Elégtelen

Forrás: www.mba.bme.hu

Értékelés kritériumai

Megjegyzés: (1) Az első értékelő X jellel jelöli értékelését a B, C, D, E sorokban,

(2) A második értékelő 0 jellel jelöli értékelését a B, C, D, E sorokban

Céltudatosság	B	Az értékelt személy erősen kritikus elméjű, jó időbeosztással és módszerekkel oldja meg a problémákat.
	C	Mindig elvégezte a munkáját és voltak saját célkitűzései.
	D	Csak rutin munkát végez.
	E	Nem elfogadható.
Megértés	B	Csak rutin munkát végzett. (Beosztottait is önálló munkára sarkallta.)
	C	Megértette, hogyan és ki végezte a munkát.
	D	Nehézségei voltak, mert nem értette meg ki és hogyan végezte a munkát.
	E	Nem elfogadható.
Szervezés	B	Kitűnően tervezett, intézkedett és valósította meg a feladatokat.
	C	Széles látókörrrel rendelkezett.
	D	Nem volt megfelelő szemléletmódja és az ügyeket hiányosan intézte.
	E	Nem elfogadható.
Döntés	B	Beosztottjai bizalommal voltak iránta (vagy az érintett személyek) mivel a feladat megértése után a végrehajtáshoz látott.
	C	Nem csinált súlyos hibákat.
	D	Sok időt vesztett mivel sokat gondolkodott.
	E	Nem elfogadható.
Kreativitás	B	Felelősséggel teljesítette kötelességeit és könnyedén tárgyalt a másik fél pozícióját tiszteletben tartotta.
	C	Nem volt olyan, de azért javult.
	D	Hiányzott belőle a javítás szándéka.
	E	Nem elfogadható.

Szellemi munkatársak

Név:

Szervezeti egység megnevezése:

	1	2	3	4	5
<u>1. Jövőkép</u> Világos, egyszerű, valóságon alapuló és ügyfél orientált jövőképet alakít ki, és képes arra, hogy azt valamennyi érintettel nyíltan megbeszélje.					
<u>2. Felelősségre vonhatóság</u> Egyetért a felelősségre vonhatósággal, a kötelezettség vállalással, meggyőző agresszív célokat határoz meg és teljesít szilárd integritás mellett.					
<u>3. Tökéletesség</u> Tökéletességre törekszik, gyűlöli a bürokráciát és a velejáró értelmetlen dolgokat.					
<u>4. Felhatalmazás/bevonás</u> Megfelelő önbizalommal rendelkezik ahhoz, hogy másokat képessé tegyen dolgokra és kööttségektől mentesen viselkedjen, elkötelezett a Work-Out megoldások iránt és hisz bennük, mint a képessé tétel eszközében, és nyitott mindenféle ötlet irányában.					
<u>5. Team munka</u> Olyan változatos és globális teammel rendelkezik, vagy rendelkezik annak kialakításához szükséges kapacitással, amely képes irányítani a többiek közreműködését.					
<u>6. Fogékonyság a változások iránt</u> Ösztönzi és szereti a változásokat, azok nem riasztják, és nem bénítják meg. A változásokat lehetőségként és nem fenyegetésként tekinti.					
<u>7. Energia/gyorsaság</u> Óriási energiával rendelkezik és képes arra, hogy másoknak is erőt adjon.					

5 = Kitűnő

4 = Jó

3 = Közepes

2 = Elégséges

1 = Elégtelen

Forrás: www.mba.bme.hu

Munkavállalói értékelés

Név:

Szervezeti egység megnevezése:

Képességek megnevezése	Kompetens	Még nem kompetens
<u>1. Vezetői kompetenciák</u> Célorientáltság Folyamatok figyelemmel kísérése Beosztottak támogatása		
<u>2. Szakmai felkészültség</u> A szakma általános ismerete A cég ismerete általános szinten A cég ismerete szakma specifikus szinten Munkakörhöz tartozó ismeretek, szaktudás Munkakörhöz tartozó tapasztalatok Szakmai nyitottság		
<u>3. Szervezői képességek</u> Hatékony folyamatokat vezet be Képes optimális megoldásokat kidolgozni Betartja a határidőket		
<u>4. Kommunikációs jellemzők</u> Írásbeli kommunikáció Szóbeli kommunikáció Tárgyalókészség Prezentációs készség		
<u>5. Team munkára való alkalmasság</u> Kezdeményezőkézség Rugalmasság, alkalmazkodás Konfliktuskezelési készség		
<u>6. Személyiség jellemzők</u> Empátiás készség Lendületesség, megújulásra való képesség Felelősség vállalás Pontosság Elkötelezettség		

Dolgozó teljesítményének összesítő értékelése

Név: Értékelést vezető:

Időpont:

1. A kompetencia területeinek értékelési átlaga: _____

2. A dolgozó szakmai felkészültségének:

Erősségei	Fejlesztendő területei

3. A dolgozó további kompetenciáinak:

Erősségei	Fejlesztendő területei

4. Kiváló területei:

5. Az értékelő indokai az értékelésről:

6. A dolgozó észrevételei, megjegyzései:

7. Javasolt képzések, továbbképzések:

Képzés	Határidő

Kelt,

.....

Igazgató

.....

Dolgozó

Dolgozó önértékelő lap

Név:

Idő:

S.sz.	Kompetenciák	Értékelési skála				
		1	2	3	4	5
1.	A Munkaköri leírásban szereplő feladataim ellátása					
2.	Szakmai felkészültségem: elvárt ismeretek megléte, mélysége					
3.	Jogszabályok, belső szabályozások ismerete					
4.	A munkám hatékonysága					
5.	Szükséges képességek megléte: Helyzetfelismerés, kreativitás, önállóság					
5.	Személyes tulajdonságaim: pontosság, megbízhatóság, segítőkészség, gyorsaság					
6.	Vagyonbiztonság, intézményi titoktartás, munkavédelmi szabályok betartása					
7.	Megbízhatóság, vezetői feladatok ellátása, vezetői utasítások elvégzése, elkötelezettség					
8.	Emberi kapcsolatok, kommunikáció					
9.	Munkatársak fejlesztése, ösztönzése, saját fejlődés					
10.	Túlmunka végzése					
Minősítési átlag (az értékelési skála alapján)						

Forrás: http://users1.ml.mindenkilapja.hu/users/muvsuli/uploads/NEMPEDELJ_RTSZAB.doc.