

Mellékletek

1.sz. Melléklet: Teljesítményértékelő lap a beosztottak önértékeléséről

a) írásbeli értékelőlap

b) szóbeli értékelőlap

2.sz. Melléklet: Kutatáshoz felhasznált kérdőív

3.sz. Melléklet: Táblázatok jegyzéke

4. sz. Melléklet: Ábrák jegyzéke

1.sz. a) Melléklet – Írásbeli értékelő lap, önértékelés

	Teljesítményértékelő lap	Önértékelés osztályzat 1-10 (10 a legmagasabb)	Vezetői értékelés osztályzat 1-10 (10 a legmagasabb)	Átlag	Szórás
1.	A munkaköri leírásban foglalt feladatok értékelése	0,0	0,0	0,0	
1.1	A munkavégzés összetettsége (az elvégzett munka bonyolultsága, tervezőkészség, feladatok ütemezése, több feladat egyidejű ellátása)	0,0	0,0	0,0	0,0
1.2	Az elvégzett munka minősége (igényesség, pontosság, szakmaiság, mennyire teljesítette jól a feladatot, erőforrások optimális kihasználása)	0,0	0,0	0,0	0,0
1.3	A határidők betartása (mennyire tartja be a számára meghatározott határidőket)	0,0	0,0	0,0	0,0
1.4	A munkához való felelősségteljes hozzáállás, önálló munkavégzés (mennyire vállalja a munkavégzésének, cselekedeteinek, magatartásnak következményeit)	0,0	0,0	0,0	0,0
1.5	Teljesítménymotiváció (a munkavégzésben a kiváló szint elérését célozza)	0,0	0,0	0,0	0,0
1.6	Partnerközpontúság (a külső és belső partnerek igényeinek figyelembevétele és teljesítése)	0,0	0,0	0,0	0,0
2.	Projektfeladatokban való részvétel				
2.1	Workshopokon, megbeszéléseken való részvétel	0,0	0,0	0,0	0,0
2.2	Koncepcióalkotás, specifikáció	0,0	0,0	0,0	0,0
2.3	Fejlesztési feladatok ellátása	0,0	0,0	0,0	0,0
2.4	Dokumentáció, leszállítandók	0,0	0,0	0,0	0,0
3.	Munkatársi kompetenciák	0,0	0,0	0,0	
3.1	Szakmai ismeretek alkalmazása (a betöltött munkakörhöz szükséges elméleti és gyakorlati tudással rendelkezik)	0,0	0,0	0,0	0,0
3.2	Empátia (mások meghallgatása, eltérő perspektívák megértése)	0,0	0,0	0,0	0,0
3.3	Kommunikáció és kapcsolattartás (beszéd és írás által közérthetően kifejezi magát és megért másokat, tiszteletre, nyertes-nyertes kimenetelre törekvés)	0,0	0,0	0,0	0,0

3.4	Csapatmunka, együttműködés (kompromisszumkésztség, segítségnyújtás, önmotiváltság)	0,0	0,0	0,0	0,0
3.5	Problémamegoldás (új problémák észlelése, befogadása, kezelése, megoldása)	0,0	0,0	0,0	0,0
3.6	Kezdeményezőkézség (felmerülő új lehetőségek megragadása, kreativitás, ötletgazdagság)	0,0	0,0	0,0	0,0
3.7	Határozottság, magabiztosság (bízik képességeiben és tudásában, képes váratlan helyzetek kezelésére)	0,0	0,0	0,0	0,0
3.8	Önállóság (képes saját tevékenységének és önálló időgazdálkodásának megszervezésére)	0,0	0,0	0,0	0,0
4.	Egyéb kompetenciák	0,0	0,0	0,0	
4.1	Szervezet iránti lojalitás	0,0	0,0	0,0	0,0
4.2	Egyéb ismeretek (pl. idegennyelvtudás, informatikai ismeretek)	0,0	0,0	0,0	0,0
4.3	Pontosság (munkahelyére időben érkezik)	0,0	0,0	0,0	0,0
4.4	Rugalmasság (a cél elérése érdekében kész az elvégzendő munkát, a munkaidőt rugalmasan kezelni)	0,0	0,0	0,0	0,0
4.5	Innováció (szakmai fejlődés lehetőségének keresése, szakmai-illetve nyelvi képzésekben való részvétel)	0,0	0,0	0,0	0,0
4.6	Tiszta, rendezett, a munkakörhöz illő megjelenés	0,0	0,0	0,0	0,0
5.	Célfeladatok teljesülése	0,0	0,0	0,0	
5.1	Szervezeti célok teljesülése	0,0	0,0	0,0	0,0
5.2	Egyéni célfeladatok teljesülése	0,0	0,0	0,0	0,0
Összátlag / Eredmény		0,0	0,0	0,0	

Értékelés- az ásszátlag alapján		Elért eredmény
1-5	A teljesítményen javítani szükséges, vagy az elvárt szinttől elmarad.	
5,1-9	A teljesítmény az elvárásnak megfelelő.	
9,1-10	A teljesítmény kiemelkedő.	

1.sz.b) Melléklet - Szóbeli értékelő lap

Értékelt neve:	
Értékelők:	
Találkozó dátuma:	

1.	Hogyan értékeled az elmúlt félévet? -mi az, amivel elégedett vagy? -mi az, amin lehetne javítani? -előző értékelésen egyeztetett dolgok mennyire történtek meg (saját és LPS) -milyen eredményedre vagy a legbüszkébb az elmúlt félévben?
2.	Visszajelzés:
3.	Célok a következő félévre az értékelt részéről, LP részéről

4.	Milyen projektekre lehet számítani?
5.	Céljaid eléréséhez, milyen támogatásra van szükséged?
6.	Mit gondolsz, milyen képzésre (szakmai, soft) van szükséged? Milyen területen szeretnél fejlődni?
7.	Egyéb megjegyzés...

Munkavállalói visszajelzések és vélemények a meglévő teljesítményértékelő rendszerrel kapcsolatban

Kedves L&P Solutons Munkavállalók!

Mint azt már többetekkel megosztottam korábban, a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem vezetés és szervezés mesterszak, végzős hallgatója vagyok.

Szakedolgozatom elkészítéséhez szeretném a segítségeteket kérni, olyan formában, hogy felkérlet Titeket a kutatásomhoz szükséges kérdőív kitöltésére.

Dolgozatomban egy, a cégünknel aktuális témával fogok foglalkozni, ami a meglévő teljesítményértékelő rendszerünk cseréje. Nagyon sok visszajelzés érkezett a HR-hez Tőletek, a jelenleg használatban lévő teljesítményértékelő rendszerünkkel kapcsolatban. Most arra szeretnék kérni Titeket, hogy egy felépített kérdőív mentén, adjatok Számomra visszajelzést a rendszerről.

A kutatásomhoz használt kérdőív a következő kérdések mentén épül fel:

1. rész: Általános, személyes kérdések veletek, munkaviszonyotokkal kapcsolatban
2. rész: Arra vagyok kíváncsi, hogy mi a megélésetek, véleményetek és benyomásotok a jelenleg meglévő teljesítményértékelő rendszerről - ebben a kérdőívben keresem rá a választ

A kérdőív anonim és önkétes. A benne szereplő adatok kizárólag a diplomamunkámhoz, kutatási célra használom fel.

Senkinek a válasza, sem pedig személye nem kerül átadásra harmadik személy részére. Szeretnék megkérni minden kitöltőt, hogy a feltett kérdésekre őszintén válaszoljon, annak érdekében, hogy eredményes és valós eredménye legyen a kutatásomnak.

A kérdőív kitöltése maximum 15 percet vesz igénybe.

Amennyiben kérdésed/kérdésetek merülne fel a kérdőívvel kapcsolatban, keressen/keresetek meg bátran, szívesen válaszolok rá/rájuk.

Köszönettel,
Barna Éva

Kérlek, add meg a nemed.

- Nő

- Férfi
- Nem szeretném megadni

Kérlek, add meg, hogy az alábbi életkorra vonatkozó intervallumok közül melyikbe tartozol.

- 20-30 éves között
- 31-40 éves között
- 41-50 éves között
- 51-60 éves között
- 61-68 éves között

Kérlek, add meg mi a legmagasabb iskolai végzettséged.

- Érettségi bizonyítvány szakképesítés nélkül
- Érettségi bizonyítvány szakképesítéssel
- Felsőfokú szakképesítés
- Felsőfokú végzettség, alaploma (BA, BSc)
- Felsőfokú végzettség, mesterdiploma (MA, MSc)
- Felsőfokú végzettség, doktori végzettség (PhD)

Kérlek, add meg melyik területen dolgozol a cégen belül.

- Applikáció fejlesztési terület
- BI és adattárház terület
- CRM terület
- Értékesítési terület
- HR terület
- Pénzügy terület
- Projekt menedzsment terület
- Tesztelés és tesztmenedzsment terület
- Üzleti elemzési terület

Kérlek, add meg, hogy jelenleg milyen szintű pozíciót töltesz be.

- Beosztott
- Középszintű - tartoznak hozzád people menedzsment feladatok

Kérlek, válaszd ki, hogy az alábbi, a cégnél ledolgozott évek számára vonatkozó intervallumok közül melyik igaz Rád.

- Kevesebb, mint 1 éve
- 1-2 év között
- 3-5 év között
- 5-10 év között
- Több, mint 10 éve

Kérlek, add meg, hogy vettél-e már részt teljesítményértékelésen a cégnél.

- Igen
- Nem

Kérlek, hogy válaszod ki hányszor vettél már részt teljesítményértékelésen a cégnél.

- Nem vettem még részt
- 1-szer vettem részt
- 2-5-ször vettem már részt
- 5-10-szer vettem már részt
- Több, mint 10-szer

Kérlek, jelöld be, hogymely fizetési kategóriába sorolható a jelenlegi alapbéred bruttóban.

- 450.000 - 550.000 Ft
- 550.000 - 650.000 Ft
- 650.000 - 850.000 Ft
- 850.000 - 1.000.000 Ft
- 1.000.000 Ft felett

Mi az, ami a legfontosabb motiváló tényező a munkád során?

- Anyagi megbecsülés
- Béren kívüli juttatások
- Szakmai megbecsülés, folyamatos tréningek
- Rendszeres visszajelzés
- Dícséret
- Motiválás
- Csapatépítők

Jelöld be munkád során mennyire fontos az alábbi motivációs tényezők.

Egyáltalán nem fontos Opció: 2 Opció: 3 Opció: 4 Nagyon fontos

Anyagi megbecsülés

Béren kívüli juttatások

Szakmai megbecsülés, folyamatos tréningek

Rendszeres visszajelzés

Dicséret

Motiválás

Anyagi megbecsülés

Béren kívüli juttatások

Szakmai megbecsülés, folyamatos tréningek

Rendszeres visszajelzés

Dicséret

Motiválás

A munkavégzésed során milyen típusú visszajelzést kapsz leggyakrabban?

- Dicséret
- Biztatás
- Pozitív megerősítés
- Szidás
- Megrovás

Kitől kapsz visszajelzéseket?

- Menedzsmenttől
- Közvetlen felettesemtől
- Kollégáimtól
- Beosztottaimtól
- Egyiktől sem
- Mindegyiktől

A következő kérdések a meglévő teljesítményértékelő rendszerre vonatkoznak.

Kérlek, hogy az alábbi skálán jelöld meg, mennyire tartod fontosnak, hogy van/legyen teljesítményértékelési rendszer a cégnél.

Egyáltalán nem látom hasznát 1 – 6 Nagyon fontosnak tartom, hogy legyen teljesítményértékelés

Nagyon fontosnak tartom, hogy legyen teljesítményértékelés

A jelenleg a cégnél működő teljesítményértékelő rendszer mennyire átlátható Számodra?

Egyáltalán nem átlátható 1 – 6 Abszolút átlátható

Mennyire találsz gyorsnak a rendszert?

Nagyon lassú 1 – 6 Gyors, nem kell várnom másodperceket, amíg betöltenek a kérdések

A célja mennyire értelmezhető Számodra?

Egyáltalán nem, azt sem tudom miért kell ilyet kitöltenem 1 – 6 Értem a célját, és ez fontos számomra

Mennyire érthetőek a rendszerben található kérdések Számomra?

Egyáltalán nem 1 – 6 Teljes mértékben értelmezhetőek a kérdések Számomra

- Magadon kívül értékelsz másat is?
- Igen
- Nem

Ha az előző kérdésre igennel válaszoltál, jelöld meg kérlek, hogy kiket értékelsz még.

- Másik beosztottat
- Vezetőt
- Mind a kettőt

3.sz. Melléklet: Táblázatok jegyzéke

1. táblázat: Vizsgálati módszerek kiértékelése.....23. oldal
2. táblázat: Visszajelzések típusai és irányai.....30. oldal
3. táblázat: Chi teszt, beosztási szint és bérezés közötti összefüggés vizsgálata.....32. oldal
4. táblázat: Beosztás és bérezési kategória közötti összefüggés elemzése keresztábra elemzési módszerrel.....32. oldal
5. táblázat: Chi teszt, beosztási szint és a motivációs tényezők közötti összefüggés vizsgálata.....33. oldal
6. táblázat: Beosztás és a motivációs tényezők közötti összefüggés elemzése keresztábra elemzési módszerrel.....34. oldal
7. táblázat: Beosztási szint és értékelsz-e magadon kívül más közötti összefüggés.....34. oldal
8. táblázat: Beosztás és a motivációs tényezők közötti szignifikancia érték vizsgálat.....35. oldal
9. táblázat: Chi teszt, munkaviszony időtartama és a váltási okok közötti összefüggés vizsgálata.....35. oldal
10. táblázat: Munkaviszony ideje és a váltási szándék közötti összefüggés elemzése keresztábra elemzési módszerrel.....36. oldal

4. sz. Melléklet: Ábrák jegyzéke

1. ábra A menedzsment modellje.....9. oldal
2. ábra A teljesítménymenedzsment elemei.....13. oldal
3. ábra A teljesítményértékeléssel szemben támasztott követelmények.....15. oldal
4. ábra L&P Solutions Kft. céghierarchiája.....22. oldal
5. ábra: Fizetési sávok, korosztályonként.....28. oldal
6. ábra: Motivációs tényezők.....29. oldal
7. ábra: Értékelések iránya.....30. oldal
8. ábra: Munkahelyváltás okai.....31. oldal
9. ábra: Szervezeti ábra alapján a teljesítményértékelés jelenlegi iránya és résztvevői.....42. oldal
10. ábra: Szervezeti ábra alapján a teljesítményértékelés 360 fokos iránya és résztvevői.....43. oldal
11. ábra: 360 fokos teljesítményértékelés résztvevői, az értékelt szemszögéből.....
....44. oldal
12. ábra: 360 fokos értékelés bevezetésének lépései.....45. oldal