

Iktatószám: AOFK_ÁLT/00265-1/2025.



AKTÍV- ÉS ÖKOTURISZTIKAI FEJLESZTÉSI KÖZPONT NONPROFIT KORLÁTOLT FELELŐSSÉGŰ TÁRSASÁG

A TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSI RENDSZER SZABÁLYAIRÓL SZÓLÓ SZABÁLYZATA

Budapest, 2025.

jóváhagyta:

Aktív-és Ökoturisztikai
Nonprofit Korlátolt
1037 Budapest, Szépvölgyi út 39.
Adószám: 26768490-2-41


Petényi Mirkó György
ügyvezető

Tartalomjegyzék

1. Általános rendelkezések.....	2
2. A teljesítményértékelés célja.....	2
3. A Szabályzat személyi hatálya.....	2
4. Értelmező rendelkezések.....	3
5. A teljesítményértékelés kötelező elemeinek meghatározása.....	4
6. A teljesítményértékelés lehetséges elemeinek meghatározása.....	6
7. A teljesítmény értékelése, illetve mérése.....	7
8. A teljesítményértékelés eljárási szabályai.....	8
9. Az értékelt személy jogai.....	9
10. Önértékelés.....	9
11. 360 fokos értékelés.....	10
12. Értékelő megbeszélés.....	11
13. Prémiumkitűzés.....	11
14. Záró rendelkezések.....	12
1. számú melléklet.....	13
2. számú melléklet.....	17
3. számú melléklet.....	19

A teljesítményértékelési rendszer szabályairól szóló Szabályzat

Az Aktív- és Ökoturisztikai Fejlesztési Központ Nonprofit Kft. (a továbbiakban: *Társaság*) a teljesítményértékelés rendszerének kialakításáról és működtetéséről jelen Szabályzat (a továbbiakban: *Szabályzat*) keretében egységes elveket és eljárási szabályokat alkot, amely objektív és transzparens módon figyeli és számonkérhetővé teszi az egyéni teljesítményeket, a Társaság stratégiai céljainak szem előtt tartásával.

1. Általános rendelkezések

(1) Jelen szabályozás alapvető rendeltetése az értékelés objektivitásának, átláthatóságának és kiszámíthatóságának a növelése, az értékelést megalapozó vizsgálatok egységes szempontok és módszerek alapján történő lefolytatása érdekében.

(2) A munkavállaló munkaköri teljesítményének és személyes kompetenciájának értékelése (a továbbiakban együtt: *teljesítményértékelés*) visszajelzést ad az erősségekről és a fejlesztendő területekről, alapja és ösztönzője a további fejlődésnek, továbbá alapul szolgálhat a hatékony feladatellátás és a minőségi munka elismeréséhez.

2. A teljesítményértékelés célja

A Társaság szempontjából a teljesítményértékelés szerepe és célja:

- a) a munkavállaló számára folyamatos visszacsatolás a munkaköri teljesítményéről, a hatékony munkavégzésről, az egyéni készségek és kompetenciák fejlődéséről és változásáról;
- b) a munkavállalók munkájának rendszeres értékelése, a munkateljesítményt támogató és akadályozó tényezők, valamint egyéni fejlődési lehetőségek és igények feltárása;
- c) a javadalmazási döntések egyéni teljesítményhez kötődő, objektív megítélési lehetőségének biztosítása;
- d) a Társaság stratégiai céljainak megfelelő, egységes szervezeti kultúra erősítése, a szervezeti és egyéni fejlődéshez szükséges visszajelzések biztosítása;
- e) a teljesítménykövetelmények kitűzésén keresztül a teljesítmény fókuszának irányítása, a Társaság és az egyének célkitűzéseinek összehangolása;
- f) az egyéni munkateljesítményen keresztül a Társaság eredményességének egységes keretrendszerben történő fejlesztése;
- g) szabályozott egyeztetési rend kialakítása vezető és beosztott között az egyéni teljesítmény elemzésére, az eredményes irányításhoz szükséges rendszeres visszajelzés a vezetők számára, és vezetői visszajelzés a beosztott munkavállaló munkavégzéséről;
- h) rendszeres, strukturált mérésekből az egyes intézkedések hatékonyságának ellenőrzése, információgyűjtés a munkáltatói intézkedések meghozatalához.

3. A Szabályzat személyi hatálya

Jelen Szabályzat a Társaság azon munkavállalóira terjed ki, akik a teljesítményértékelés időpontjában

- a) legalább 1 év határozott vagy határozatlan idejű jogviszonyra vonatkozó munkaszerződéssel rendelkeznek,
- b) legalább heti 20 órás részmunkaidőben vannak foglalkoztatva, és
- c) aktív státuszú jogviszonyuk az értékelés időpontjában legalább 3 hónapja fennáll.

4. Értelmező rendelkezések

E Szabályzat alkalmazásában:

- a) *értékelés*: a teljesítmény megállapítására irányuló tevékenység, amikor – mérhető mutatók hiányában – az értékelő vezető megítélésén alapul a teljesítmény megállapítása;
- b) *értékelő vezető*: a munkáltatói jogkört gyakorló ügyvezető jóváhagyása mellett a közvetlen munkahelyi vezető (szervezeti egység vezetője), illetve szervezeti egység vezetője esetén az ügyvezető;
- c) *értékelt személy*: a munkavállaló, akinek a teljesítményét e Szabályzat rendelkezései szerint kell értékelni;
- d) *fejlesztési célok*: az egyén fejlődését és a munkavégzést együttesen támogató olyan célok, amelyek lehetnek munkavégzéshez kötődőek és a munkavégzésen kívüliek;
- e) *kompetencia*: a munkaköri feladatok ellátásához szükséges ismeret, jártasság, készség, képesség, vagy érték, az én-kép, valamint az alkalmazást segítő személyiségvonások és a hatékonysági motiváció együttese;
- f) *mérés*: a teljesítmény megállapítására irányuló tevékenység, amikor konkrét eredményeken, határidőkön, mérőszámokon, indikátorokon alapul a teljesítmény megállapítása;
- g) *minősítés*: a munkavállaló tárgyévre vonatkozó teljesítményértékelése eredményének háromfokozatú skálán (nem megfelelő – megfelelő – kiemelkedő) történő meghatározása;
- h) *munkaköri egyéni teljesítménykövetelmény*: az értékelt személy munkaköri leírásában foglalt állandó, valamint az adott évben aktuálisan felmerülő, időszakosan a munkaköri leírásába bekerülő feladataiból kiválasztott, tárgyévben teljesítendő feladat;
- i) *munkavégzésen kívüli fejlesztési cél*: az iskolarendszerű vagy iskolarendszeren kívüli képzések (pl. továbbképzés, vezetőképzés, önképzés) eredményeként elérendő cél;
- j) *munkavégzéshez kötődő fejlesztési cél*: az értékelő vezető által irányított, támogatott, a munkavégzéshez kapcsolódó tudatos egyéni fejlesztés, vagyis olyan on-the-job jellegű, munkahelyen történő tudásgyarapítás, ami magában foglalja pl. az akciótanulást, a mentorálást, a coachingot, a belső tudásfórumokat, a projektmunkában való részvételt, a munkakörök rotációját;
- k) *prémium*: a Társaság által a munkavállaló számára előre meghatározott, specifikus és mérhető prémiumcélok eredményes teljesítéséhez kapcsolódó, alapbéren felül fizetett díjazás, mely nem minősül teljesítménybérnek, és nem a munkaköri egyéni

teljesítménykövetelmények (5. pont) teljesítésének díjazása, mivel a prémium jogosultsági követelménye az egyéni teljesítménykövetelménytől elkülönült, kiegészítő célkitűzés eléréséhez kötődik;

- l) *stratégiai egyéni teljesítménykövetelmény*: a Társaság stratégiai célkitűzéséből lebontott egyéni feladat, amelynek teljesítésével a munkavállaló a stratégiai célok elérésére a munkavégzése során befolyással lehet, és amellyel elő tudja mozdítani a Társaság eredményes és hatékony munkáját;
- m) *teljesítmény*: valamely tevékenység mérhető eredménye, amely mennyiségi vagy minőségi mutatóval jellemezhető;
- n) *teljesítménybér*: az a munkabér, amely a munkavállalót a kizárólag számára előre meghatározott teljesítménykövetelmény alapján illeti meg, melynek során előre kell meghatározni
 - a teljesítménykövetelményt, és
 - a teljesítménybér-tényezőt, mely a meghatározott teljesítményhez kapcsolódó munkadíj összege;
- o) *teljesítményértékelés*: a munkavállaló egyéni teljesítményének és személyes kompetenciájának értékelési rendszere, egy olyan ismétlődő, e Szabályzatban meghatározott vezetői tevékenység, melynek során az értékelő vezető az értékelt személy részére meghatározza a teljesítményértékelés kötelező, illetve lehetséges elemeit, valamint ezeket méri, illetve értékeli, és erről az értékelt személy részére érdemi visszajelzést ad;
- p) *teljesítményértékelés lehetséges elemei*: stratégiai egyéni teljesítménykövetelmények, egyéni fejlesztési célok, többletfeladatok, kompetenciák;
- q) *teljesítményértékelés kötelező elemei*: munkaköri egyéni teljesítménykövetelmények, valamint a kompetencia alapú munkamagatartás értékelési tényezők;
- r) *többletfeladat*: a munkaköri kötelezettség ellátásán felüli feladat végzése, pl. betöltetlen munkakör ellátása, helyettesítés, egyéb feladatellátás;
- s) *360 fokos értékelés*: az értékelő vezető a vizsgálat során kikérheti az értékelt beosztottjai és a vele azonos szinten lévők véleményét arról, hogy a vizsgált személy mennyire végzi jól a munkáját a környezete szerint, illetve melyek azok a dolgok, amelyekben még fejlődnie kell.

5. A teljesítményértékelés kötelező elemeinek meghatározása

(1) A munkáltató köteles előzetesen, objektív mérés alapján meghatározni a teljesítménykövetelményt.

(2) A teljesítményértékelés kötelező elemei:

- a) a munkakörhöz tartozó egyéni teljesítménykövetelmények, vagyis az ellátandó feladat végrehajtásának értékelése, valamint
- b) az a) pont szerinti feladatok végrehajtásához kapcsolódó személyes- és szakmai kompetenciák értékelése.

(3) Az e pontban meghatározott munkaköri egyéni teljesítménykövetelmények értékelése a munkakörhöz kapcsolódó alapvető elvárások teljesítésére fókuszál. Ezek az elvárások és az azokhoz kapcsolódó értékelés különbözik a 13. Prémiumkitűzés című pontban foglalt prémiumcél teljesítésének értékelésétől, amely alapján a munkáltató a munkavállaló alapvető elváráson felüli, specifikus és mérhető célhoz kötött teljesítményét a kitűzött prémium fizetésével díjazza.

(4) Minden értékelt személy részére írásban, az Értékelő lapon

- a) meg kell határozni legalább kettő, legfeljebb három munkaköri egyéni teljesítménykövetelményt, valamint
- b) elő kell írni az *1. számú melléklet* szerinti Értékelő lapon meghatározott kompetencia alapú munkamagatartás értékelési tényezők alkalmazását.

(5) Az Értékelő lap átfogó képet ad a munkavállaló szakmai professzionalitásáról, rendezettségéről, teherbírásáról, munkaidő-kihasználásáról, személyes és szociális kompetenciáiról, valamint – vezetők esetében – az erőforrásokkal való gazdálkodásáról és a vezetési személyes és szakmai kompetenciái meglétéről.

(6) A kompetencia alapú munkamagatartás értékelése kötelező, ezért az értékelő vezetőnek a munkavállalót a teljesítményértékelési időszak kezdetéig tájékoztatnia kell az értékelési tényezőkről.

(7) A (4) bekezdés a) pontjában foglaltaktól eltérően az értékelt személy részére kevesebb egyéni teljesítménykövetelmény is meghatározható, ha a munkaköri feladatok száma nem teszi lehetővé kettő munkaköri egyéni teljesítménykövetelmény meghatározását.

(8) Az értékelő vezetőnek a teljesítményértékelés során – az értékelt személlyel történt előzetes megbeszélést követően – a tárgyév január 15-től február 15-ig terjedő időszakában – meg kell határoznia az értékelt személy éves munkaköri egyéni teljesítménykövetelményeit. Az értékelt személlyel történt előzetes megbeszélés nem köti az értékelő vezetőt, a teljesítménykövetelmények meghatározása az értékelő vezető feladata és felelőssége.

(9) A munkaköri egyéni teljesítménykövetelményeket év közben – az értékelt személlyel történt előzetes megbeszélést követően – az értékelő vezető módosíthatja, ha ez a körülményekben beállott lényeges változás miatt szükséges. A körülményekben beállott lényeges változást az értékelő vezetőnek indokolnia kell. A módosított teljesítménykövetelményeket az értékelt személlyel írásban közölni kell.

(10) Az értékelt személy munkaköri egyéni teljesítménykövetelményeit szövegesen kell meghatározni az *1. számú melléklet* szerinti Értékelő lapon, attól függően, hogy az adott teljesítménykövetelmény teljesítése mérhető vagy értékelhető.

(11) Egyéni teljesítménykövetelmények esetén az *1. számú melléklet* szerinti Értékelő lapon az (1) bekezdésben foglaltakon túl meg kell határozni a teljesítménykövetelmény végrehajtásának elvárt eredményét, határidejét, indikátorait.

(12) Az értékelő vezető által kiállított Értékelő lap, mely tartalmazza a kitűzött egyéni teljesítménykövetelményeket és – annak meghatározása esetén – a prémiumcél, az értékelt számára az értékelő megbeszélésen szóban ismertetésre kerül, azt követően pedig elektronikus dokumentumként kerül kézbesítésre a munkavállalónak.

(13) Az értékelő megbeszélés végén az értékelő vezető által kiállított Értékelő lap egy példányát elektronikus úton az értékelt kapja, egy eredeti példánya a személyügyi anyagba kerül.

(14) Az értékelő vezető a tárgyévét követő év január 15-től február 15-ig terjedő időszakában a kötelező elemeket egyenként háromfokozatú skálán (nem megfelelő – megfelelő – kiemelkedő) értékeli, melynek során a kiemelkedő a legkedvezőbb, a nem megfelelő a legkedvezőtlenebb értéket jelenti.

6. A teljesítményértékelés lehetséges elemeinek meghatározása

(1) A munkavállaló részére

- a) stratégiai egyéni teljesítménykövetelményeket,
- b) egyéni fejlesztési célokat,
- c) év közben többletfeladatokat,
- d) határidő előtti feladatteljesítést,
- e) innovatív feladatmegoldást, új szakmai módszerekre való törekvést
- f) kompetenciákat, valamint
- g) féléves előrehaladási és nyomonkövető megbeszéléseket

is meg lehet határozni.

(2) A stratégiai egyéni teljesítménykövetelmények meghatározása esetén az értékelő vezetőnek kell eldöntenie, hogy a követelményt mérhető, amennyiben nem mérhető, értékelhető elemekből állítja össze.

(3) Az (1) bekezdés c) pontja szerinti többletfeladat lehet munkaköri egyéni teljesítménykövetelmény, illetve stratégiai egyéni teljesítménykövetelmény is.

(4) A teljesítményértékelés lehetséges elemei meghatározásának módjára, határidejére, módosítására és a munkavállaló tájékoztatására az 5. pont rendelkezései e pontban foglaltakra figyelemmel alkalmazandóak.

(5) Az egyéni fejlesztési célok lehetnek a munkavégzéshez kötődő egyéni fejlesztési célok és munkavégzésen kívüli egyéni fejlesztési célok. A fejlesztési célkijelölés akkor a leghatékonyabb, ha az – a munkavállaló munkaköri egyéni teljesítménykövetelményeit meghatározó megbeszélés részeként – a munkavállalóval közösen kerül meghatározásra.

(6) A teljesítményértékelés adminisztratív támogatását biztosító Operatív Igazgatóság tárgyév január 7-ig elektronikus úton megkeresi a munkavállalót, hogy január 15-ig

javaslatot tehet egyéni fejlesztési céljaira, amelyek figyelembevételével az értékelő vezető határozza meg a munkavállaló részére az adott év célkitűzéseit. A munkavállaló javaslata nem köti az értékelő vezetőt.

(7) A munkavállaló részére többletfeladatot év közben is meg lehet határozni. A többletfeladat a feladat jellege szempontjából lehet az érintett munkavállaló munkakörébe tartozó, vagy a munkaköréhez tartozó feladaton felüli. A többletfeladat a feladat gyakorisága szempontjából lehet egyszeri, eseti feladatellátás, vagy rendszeres többletmunkával járó feladat. A többletfeladat produktum létrehozására vagy eredmény elérésére is irányulhat.

(8) A munkavállaló részére határidő előtti feladatteljesítés meghatározására kizárólag a Társaság stratégiai céljainak érvényesítése érdekében, vagy a Társaságon kívül álló ok miatt felmerült, de a Társaság érdekét szolgáló ügyekben és esetekben kerülhet sor.

(9) A jelen pont (1) bekezdés c)-d) alpontjában és (7)-(8) bekezdésében foglaltak alkalmazására akkor van lehetőség, ha a Társaság által elérni kívánt cél más módon nem valósítható meg, vagy az érintett feladat más módon nem teljesíthető.

(10) A munkavállaló számára innovatív feladatmegoldás, új szakmai módszerekre való törekvés, valamint kompetenciák meghatározása olyan újítást vagy új készségek elsajátítását jelenti, mely az érintett munkavégzése szempontjából túlmutat a megszokott gyakorlaton, újszerű, fejlődést és előrelépést jelent.

(11) A féléves előrehaladási, nyomonkövető megbeszélés megtartása nem kötelező. Amennyiben sor kerül rá, a megbeszélésről feljegyzés készül, amelyet az értékelő vezető köteles elkészíteni és a munkavállaló személyügyi anyagában dokumentálni.

7. A teljesítmény értékelése, illetve mérése

(1) A teljesítményértékelésre a tárgyévet követő év január 15-től február 15-ig terjedő időszakában kerül sor. Az értékelt személy teljesítményét háromfokozatú skálán (nem megfelelő – megfelelő – kiemelkedő) kell mérni, illetve értékelni.

(2) A teljesítménykövetelményekhez, munkamagatartás értékelési tényezőkhöz, kompetenciákhoz, többletfeladatokhoz (a továbbiakban együtt: *értékelési szempontok*) teljesítményfokozat tartozik.

(3) Az egyes értékelési szempontokhoz rendelt minősítések (nem megfelelő – megfelelő – kiemelkedő) és a részletes írásos indokolás alapján kerül megállapításra a háromfokozatú teljesítményszint (nem megfelelő – megfelelő – kiemelkedő), amely a teljesítményértékelés eredménye.

(4) A teljesítményértékelés eredményeként az alábbi teljesítményszintek állapíthatók meg:

- a) kiemelkedő teljesítmény,
- b) megfelelő teljesítmény,
- c) nem megfelelő teljesítmény.

(5) A teljesítményértékelésnek tartalmaznia kell az értékelt személy észrevételeit a teljesítményértékelésével kapcsolatban, valamint javaslatait, elképzeléseit a karrierterve tekintetében.

(6) Amennyiben az értékelt munkatárs valamely indikátor, vagy az összeteljesítmény alapján „nem megfelelő” minősítést kap, akkor erre, valamint a következő teljesítményértékelés során hasonló eredményt hozó értékelés munkáltatói intézkedésre gyakorolt hatására fel kell hívni az érintett figyelmét.

8. A teljesítményértékelés eljárási szabályai

(1) Az értékelő vezető a próbaidő leteltét követő 15 napon belül köteles meghatározni a munkavállaló egyéni teljesítménykövetelményeit, valamint ezzel egyidőben prémiumcél kitűzésére is sor kerülhet. Az értékelő vezető a meghatározást az Értékelő lapon teszi meg, azon keresztül tájékoztatja a munkavállalót a kompetencia alapú munkamagatartás értékelési tényezők alkalmazásáról. A meghatározást tartalmazó Értékelő lap a személyi anyag részévé válik, annak megismerését a munkavállaló aláírásával igazolja.

(2) Az előző évi teljesítmény és – annak meghatározása esetén – a prémiumcél értékelése, valamint a tárgyévre vonatkozó egyéni teljesítménykövetelmények és – annak meghatározása esetén – a prémiumcél kitűzése lehetőség szerint egyidőben, egy értékelő megbeszélés keretében, január 15-től február 15-ig terjedő időszakban történik.

(3) A teljesítményértékelésre akkor kerülhet sor, ha a munkavállaló az értékelés alapjául szolgáló időszakban legalább három hónapig az értékelő vezetőjének irányítása alatt állt.

(4) Az értékelő vezető a munkavállaló teljesítményértékelésekor a kötelező elemeket a teljesítményértékelési időtartamot figyelembe véve értékeli.

(5) A munkavállalók vonatkozásában az értékelő vezetőnek a teljesítményértékelés kötelező és lehetséges elemeit évente egyszer, a tárgyévet követő év január 15-e és február 15-e között kell mérnie, illetve értékelnie.

(6) Az értékelő vezető – a Társaság szervezeti sajátosságaira tekintettel – tárgyévben további teljesítményértékeléseket is végezhet, de két teljesítményértékelés között legalább két hónapnak el kell telnie.

(7) A teljesítményértékeléskor az értékelő vezető és az értékelt között értékelő megbeszélésre kerül sor, amelyen az értékelő vezető részletesen ismerteti és indokolja az általa kialakított teljesítményértékelési eredményeket az értékelt személlyel. Ezekre az értékelt személy észrevételt, javaslatot tehet, amelyet írásban kell rögzíteni.

(8) Az értékelt személy (7) bekezdés szerinti észrevétele irányulhat arra, hogy véleménye szerint, melyek a fejlesztendő területei, hogyan tudja ezeket megvalósítani, illetve milyen visszajelzést tud megfogalmazni a teljesítményértékelés kapcsán, az értékelő vezető, illetve a Társaság vezetése, működése irányába.

(9) Az értékelő megbeszélést megelőzően a munkavállaló önértékelést, az értékelő vezető 360 fokos értékelést végezhet.

(10) A 6. pont (8) bekezdése szerinti féléves előrehaladási, nyomonkövető megbeszélésről készült feljegyzést az értékelő vezető elektronikus úton juttatja el az értékelt személynek, és annak egy példánya a személyügyi anyagba kerül. A feljegyzés tartalmazza a megbeszélés dátumát, rövid összefoglalóját, a releváns megállapításokat és esetleges további lépéseket.

(11) A teljesítményértékelés adminisztratív támogatását, a kapcsolódó nyilvántartások vezetését, a személyi anyagok kezelését az Operatív Igazgatóság végzi.

9. Az értékelt személy jogai

(1) Az értékelő vezetőnek az értékelt munkavállalót a tárgyévet követő év január 15-e és február 15-e közötti időszakban tartott teljesítményértékelő megbeszélés keretében

- a) értékelnie kell az előző évben meghatározott egyéni teljesítménykövetelmények, valamint amennyiben prémiumcél meghatározásra került, annak teljesítése alapján; továbbá
- b) tájékoztatnia kell a részére tárgyévben meghatározott teljesítményértékelési elemekről, valamint – annak meghatározása esetén – a prémiumcélról.

(2) Az (1) bekezdés szerinti tájékoztatás során az értékelő vezető ismerteti a teljesítményértékelés célját, alapelveit, a mérés és az értékelés szempontjait, a mérés és az értékelés folyamatát.

(3) Az értékelt személy a teljesítményértékelés és a minősítés eredményét jogosult megismerni, arra jogosult észrevételt tenni.

10. Önértékelés

(1) A munkáltatói jogkör gyakorlója írásban rendelkezhet úgy, illetve az értékelt munkavállaló jelezheti, hogy az értékelő vezető általi teljesítményértékelés előtt az értékelt személy az Értékelő lapon önértékelést végez. Ebben az esetben az értékelt személy az értékelő vezető által az értékelt egyéni teljesítménykövetelményeire és kompetencia alapú munkamagatartására vonatkozó értékeléssel azonos módon méri, illetve értékeli a saját teljesítményét.

(2) Az önértékelés során a munkavállaló személyes megítélésével számot ad a feladatai végrehajtásról, az alap- és szakmai kompetenciákról, saját munkateljesítményéről, képességeiről és készségeiről, tevékenységéről, magatartásáról, elhivatottságáról.

(3) Az értékelt személy részére önértékelése elkészítéséhez a megkereséstől számított 5 munkanap áll rendelkezésre, ami – figyelemmel különösen az önértékelését megalapozó

értékelési szempontok számára, összetettségére, feladatai jellegére – elegendő ahhoz, hogy azt megalapozottan el tudja készíteni.

(4) Az önértékelést az értékelő vezető jogosult megismerni, azonban azt nem köteles figyelembe venni.

11. 360 fokos értékelés

(1) A munkavállalót nemcsak közvetlen munkahelyi vezetője véleményezheti, hanem az értékelő megkeresése alapján az értékelttel munkakapcsolatba kerülő másik munkavállaló is. A beérkezett vélemény az értékelt felé anonim, azt, hogy kitől, milyen vélemény érkezik, kizárólag az értékelő ismerheti meg.

(2) A 360 fokos értékelés vezetést támogató teljesítményértékelési módszer. Alkalmazása nem kötelező, annak igénybevételéről az értékelő vezető dönt.

(3) A 360 fokos értékelés lehetővé teszi a szakmai, illetve a vezetői kompetenciák feltárását, hogy segítsen a munkavállalónak megérteni erősségeit és gyengeségeit és támogatást nyújtson a szakmai fejlődéséhez. A 360 fokos értékelés további célja, hogy a munkavállaló a kapott visszajelzést fejlesztési célokra használja.

(4) A 360 fokos értékeléshez szükséges az értékelt teljesítményéről reális képet adó, megfelelő értékelők kiválasztása, melynek feltétele, hogy az értékelt munkavállalók rendszeres kapcsolatban legyenek az értékelőkkel és pontos visszajelzést nyújtsanak a teljesítményről.

(5) A 360 fokos értékelés során a munkavállaló és vele kapcsolatban az értékelő vezető visszajelzést kap arról, hogyan látják munkatársai a kompetenciáit a munkája kapcsán, illetve arról, hogy ez mennyire esik egybe saját megítélésével, önértékelésével. Az értékelés során a munka szempontjából releváns tényezők mentén válaszolnak az értékelt viselkedésére vonatkozó kérdésekre, mennyire végzi jól a munkáját a környezete szerint, illetve melyek azok a dolgok, amelyekben még fejlődnie kell.

(6) A 360 fokos értékelés előre kifejlesztett Értékelő lap alapján írásban (számítástechnikai támogatottsággal) történik, mely archiváltan dokumentálásra kerül az értékelt személyi anyagában.

(7) A megkereséstől számítva 5 munkanap áll a 360 fokos értékelésre felkért munkavállalók rendelkezésére a visszajelzések megadása tekintetében.

(8) A 360 fokos értékelés kérdéssora a munkavállalók vonatkozásában jelen Szabályzat 2. számú melléklete.

(9) A 360 fokos értékelés kérdéssora a vezetők vonatkozásában jelen Szabályzat 3. számú melléklete.

12. Értékelő megbeszélés

(1) A teljesítményértékeléskor az értékelő vezető és az értékelt személy között értékelő megbeszélésre kerül sor, amelyen az értékelő vezető részletesen ismerteti és indokolja az értékelt személlyel az általa kialakított teljesítménymérési, illetve teljesítményértékelési eredményeket. Az értékelő vezető számára kötelező a szabadszavas értékelés elkészítése az Értékelő lapon. Ezekre az értékelt személy észrevételt, javaslatot tehet, amelyet írásban kell rögzíteni az Értékelő lapon, amit az értékelt személy az értékelő megbeszélés végén írásban, elektronikus úton megkap.

(2) A megbeszélés keretében az értékelő közli az értékelttel, hogy melyek azok az erősségei, amelyekre jobban érdemes támaszkodnia, és melyek azok a kompetenciák, amelyekben még fejlődnie kell.

(3) Az értékelő vezető által kiállított Értékelő lap tartalma az értékelt számára szóban ismertetésre kerül az értékelő megbeszélésen, azt követően pedig elektronikus dokumentumként kerül kézbesítésre a munkavállalónak.

(4) Az értékelő megbeszélés végén az értékelő vezető által kiállított Értékelő lap egy példányát elektronikus úton az értékelt kapja, egy eredeti példánya a személyügyi anyagba kerül.

13. Prémiumkitűzés

(1) Prémium kitűzése során azoknak a specifikus prémiumcéloknak a meghatározására kerül sor, aminek eredményes elérése esetén prémiumot fizet a munkáltató. A prémiumcél eltérhet a munkaköri egyéni teljesítménykövetelményektől (5. pont). Prémium kifizetésére kizárólag az előre meghatározott prémiumcélok eredményes teljesítése esetén kerül sor. A prémiumcél teljesítésének értékelése a teljesítményértékelési időszakban történik.

(2) Részprémium fizetésére kizárólag akkor van lehetőség, ha a munkáltató prémiumtűzéskor történő megállapítása szerint az elérendő teljesítmény, a teljesítendő feladat függvényében a prémium egy része megilletheti a munkavállalót.

(3) Munkaszerződésben nem kerül sor prémiumkitűzésre. A teljesítménykövetelményt és a teljesítménybér-tényezőt előzetesen írásban kell közölni a munkavállalóval. Írásbeli közlésnek minősül az is, ha a munkáltató a teljesítménykövetelmény és a teljesítménybér-tényező meghatározását tartalmazó nyilatkozatát a helyben szokásos módon teszi közzé.

(4) A prémiumkitűzés tartalmazza a prémiumra jogosultság követelményét, a feltétel teljesítésének értékelési határidejét és a kitűzött prémium összegét.

(5) A prémiumcél és a hozzá rendelt prémiumösszeg éves szinten kerül meghatározásra, és annak teljesítése az adott évben ténylegesen elért alapbér 11%-áig terjedő prémium kifizetését alapozza meg, a jelen Szabályzatban és a vonatkozó jogszabályokban rögzített feltételek szerint.

(6) Prémiumelőleg nem fizethető. A prémium fizetését kizárja, ha

- a) a munkavállaló munkaviszonya megszűnik, beleértve, ha a felmondási idő az értékelési időszakba esik,
- b) a munkavállaló etikai vagy fegyelmi vétséget követ el, vagy
- c) a kitűzés és a teljesítés határideje között 30 napot meghaladó egybefüggő távolléte keletkezik, ide nem értve a szülési szabadság, a szülői szabadság és a gyermek, ápolása, gondozása céljából igénybe vett fizetés nélküli szabadság, a tényleges önkéntes tartalékos katonai szolgálatteljesítés céljából igénybe vett fizetés nélküli szabadság három hónapot meg nem haladó tartalmát.

14. Záró rendelkezések

(1) Jelen Szabályzat 2025. július 1. napján lép hatályba.

(2) Jelen Szabályzat hatálybalépésével egyidejűleg az AOFK_ÁLT/318-1/2023. iktatószámú 2023. december 20. napján jóváhagyott, A teljesítményértékelési rendszer szabályairól szóló szabályzat hatályát veszti.

Budapest, 2025. június 30.

ÉRTÉKELŐ LAP

Személyes adatok	
Értékelt neve:	
Szervezeti egység:	
Értékelő neve:	
Időszak:	

Prémiumkitűzés (opcionális)	
Jogosultság követelménye	
Teljesítés értékelési határideje	
Prémium összege	

Értékelés		
nem megfelelő	megfelelő	kiemelkedő

A „megfelelő” kategória a munkahelyen elvárt munkavégzés színvonal. Ha az értékelt ezt a színvonalat nem éri el, a „nem megfelelő” kategória jelölése szükséges, ha pedig az elvárt szint felett teljesít, kiemelkedik, akkor a „kiemelkedő” kategória jelölése szükséges.

Kompetencia alapú munkamagatartás értékelési tényezői:

A MUNKATÁRS ÉRTÉKELÉSI SZEMPONTJAI

1. Munka megbízhatósága (különösen szakszerűsége, külalakja, hibák ellenőrzése)

(Az elvégzett munkában mennyire lehet megbízni? Igényes a munkájára? Formailag, tartalmilag mennyire megfelelő? Mennyi hibával dolgozik – mindig ellenőrizni, javítani kell vagy megbízható, alapos, átnézett munkát ad ki a kezéből? A vétett hibát a későbbiek során kerüli, kiküszöböli – mennyire gyorsan tanul a hibából?)

2. Felelősségvállalás a hibákért

(Az elvégzett munka során elkövetett hibákért vállalja a felelősséget? Fel tudja mérni a hiba súlyát? Megpróbálja javítani, mérsékelni a hibát, szükség esetén jelenti a vezetőnek, hajlandó segítséget kérni?)

3. Hatékonyság

(A munkavállaló a feladatait megfelelően tudja rangsorolni? Hatékony időbeosztást, munkaszervezést valósít meg? Képes fókuszáltan dolgozni? Munkaidejét hatékonyan kihasználja? Naprakészen alkalmazza a munkáját segítő eszközöket (pl. jogszabályi előírások, szabályzatok és egyéb eljárásrend, alkalmazás, új program, AI)? A saját feladatait szükség esetén képes újrastrukturálni a hatékonyság érdekében?)

4. Önálló munkavégzés, problémamegoldás

(Képes a munkavállaló a feladatait egyedül megszervezni, döntést hozni, önállóan utánajárni a szükséges információknak? Egy váratlanul fellépő probléma, megoldandó feladat esetén újraszervezi a feladatait, ha szükséges, rangsorol fontossági sorrend alapján? Felmerülő probléma esetén ötletel a megoldáson, előáll megoldási javaslatokkal, esetleg egyedül megoldja? Elakadás esetén a problémát időben jelzi a vezetőjének, kér segítséget? Mennyire proaktív a munkájában?)

5. Határidők betartása

(Egy kiszámítható feladat során a munkavállaló mennyire tudja betartani az előre kitűzött határidőt – kell figyelmeztetni rá, emlékeztetőt küldeni? Általában idő előtt elvégzi a rá bízott feladatokat vagy kiszámíthatóan határidőre készül el, esetleg többszöri kérésre is csak jelentős késéssel adja át az elkészült munkát? Milyen ütemben és tempóban végzi a feladatait? Milyen gyorsan reagál az új feladatokra, kihívásokra? Jól terhelhető?)

6. Kommunikáció

(Szóban, írásban mennyire hatékonyan, érthetően kommunikál? Átadja a szükséges információkat? A kérdésekre adekvát választ ad? Tud lényegre törően, egyértelműen fogalmazni, az adott témát kontextusba helyezni? A kommunikáció stílusa megfelelő?)

7. Csapatmunka, együttműködés

(Mennyire kezeli jól a munkamegosztást? Hagyja érvényesülni a csapat többi tagját? A rá osztott feladatokat kellő gondossággal végzi? A munkafolyamat során milyen mértékben egyeztet, mennyire tartja magát a csapat döntéséhez? Együttgondolkodásban milyen mértékben vesz részt? Mennyiben meghatározó a csapat dinamikájára? Hogyan kezeli a stresszes vagy pszichés terhelést?)

A VEZETŐ ÉRTÉKELÉSI SZEMPONTJAI

1. Emberi erőforrásokkal való gazdálkodás

(Emberi erőforrásokkal való gazdálkodás: annak jellemzése, hogy az értékelt vezető mennyire hatékonyan gazdálkodik a rendelkezésére álló emberi erőforrással, fluktuáció vizsgálata. Anyagi, technikai és pénzügyi erőforrással való gazdálkodás: annak jellemzése, hogy az értékelt vezető mennyire hatékonyan gazdálkodik a rendelkezésére álló anyagi, technikai és pénzügyi erőforrásokkal.)

2. Szakmai kompetenciák

(Annak jellemzése, mennyire ismeri az adott szakterület alapvető ismereteit, mennyire naprakész a tudása.)

3. Vezetési technikák megléte

(Annak jellemzése, hogy mennyiben rendelkezik a tervezőkészség, szervezőkészség, vezetés, irányítás, döntésképeség, követelménytámasztás, delegálás, ellenőrzés kvalitásával.)

4. Stratégiai gondolkodás

(Annak jellemzése, hogy a stratégia megvalósításában mennyiben, milyen eredményességgel vesz részt, mennyiben jellemzi az analitikus, koncepcionális gondolkodás.)

5. Kezdeményezőkészség, munkatársak motiválása

(Annak jellemzése, mennyire proaktív a Társaság feladatait illetően, és mennyire inspiráló a környezetére, mennyiben képes a szervezet és tagjainak a motiválására, inspirálására.)

6. Magabiztosság, csoportok irányítása, rendszergondolkodás változás esetén

(Annak jellemzése, hogyan vesz részt a tervezésben és a végrehajtásban, mennyire képes irányítani változás vagy váratlan helyzet esetén.)

Az értékelő észrevétele:	
Az értékelt erősségei	
Az értékelt fejlesztendő területei	
Az értékelő egyéb észrevétele	

Az értékelt észrevétele:

Budapest, (év, hónap, nap)

közvetlen munkahelyi vezető
(értékelő vezető)

munkavállaló
(értékelt)

ügyvezető
(munkáltatói jogkör gyakorlója)

MUNKATÁRS – ÉRTÉKELÉS

Űrlap címe: <NÉV> - munkatárs értékelés

Kérlek, az alábbi űrlap kitöltésével értékeld a munkatársaddal való közös munkát! Az értékelésed eredményeit csak az értékelő vezető látja, neved és az általad adott értékelés nem kerül megosztásra az adott munkatárssal.

Kérlek, segítsd a vezetői értékelést azzal, hogy a lehető legőszintebben válaszolsz a kérdésekre.

Az értékelendő időszak:

Kitöltési határidő:

Kitöltő neve: E-mail cím alapján beazonosítható

Értékelés		
nem megfelelő	megfelelő	kiemelkedő

A „megfelelő” kategória a munkahelyen elvárt munkavégzési színvonalat. Ha úgy értékeled, hogy a munkatárs ezt a színvonalat nem éri el, a „nem megfelelő” kategóriában jelezd, ha pedig valamiben az elvárt szint felett teljesít, kiemelkedik, akkor a „kiemelkedő” kategóriát jelöld.

1. Milyen vele a csapatmunka és az együttműködés?

(Mennyire kezeli jól a munkamegosztást? Hagyja érvényesülni a csapat többi tagját? A rá osztott feladatokat kellő gondossággal végzi? A munkafolyamat során milyen mértékben egyeztet? Mennyire tartja magát a csapat döntéséhez? Együttgondolkodásban milyen mértékben vesz részt?)

2. Határidők betartása?

(Egy kiszámítható feladat során a munkatárs mennyire tudja betartani az előre kitűzött határidőt? Kell figyelmeztetni rá, emlékeztetőt küldeni? Általában idő előtt elvégzi a rá bízott feladatokat vagy kiszámíthatóan határidőre készül el, esetleg többszöri kérésre is csak jelentős késéssel adja át az elkészült munkát?)

3. Milyen vele a kommunikáció?

(Szóban, írásban mennyire hatékonyan, érthetően kommunikál? Átadja a szükséges információkat? A kérdésekre adekvát választ ad? Tud lényegre törően, egyértelműen fogalmazni, az adott témát kontextusba helyezni? A kommunikáció stílusa megfelelő?)

4. Szakszerűség betartása, elvégzett munka megbízhatósága, ellenőrzés.

(Mennyire lehet megbízni a munkájában? Formailag, tartalmilag mennyire megfelelő? Az elvégzett munkában mennyi hiba van – mindig ellenőrizni, javítani kell vagy teljesen megbízható, alapos, átnézett munkát ad ki a kezéből?)

5. Problémamegoldás, reakcióidő

(Egy váratlanul fellépő probléma, megoldandó feladat, kérés esetén hogyan reagál? Újraszervezi a feladatait, rangsorol fontossági sorrend alapján, szükség esetén rövid időn belül nekilát? Lehet a segítségére, szaktudására számítani?)

Kérlek, néhány mondatban értékeld a munkatárssal való közös munkát! Miért szeretsz vele dolgozni, mi okoz nehézséget a közös munkában, milyen munkatárssnak tartod, melyek a kiemelkedő tulajdonságai a munkahelyen? Akár több bekezdést is írhatsz.

(Hosszabb kifejtős rész. Itt van lehetőség olyan aspektusait is elmondani a közös munkának, amire a kérdőívben nincs kérdés, azonban máshol sincs lehetősége a munkatárssnak elmondani.)

VEZETŐ – ÉRTÉKELÉS

Űrlap címe: <NÉV> - vezető értékelés

Kérlek, az alábbi űrlap kitöltésével értékeld a vezetővel való közös munkát! Az értékelésed eredményeit csak az értékelő vezető látja, neved és az általad adott értékelés nem kerül megosztásra az értékelt vezetővel.

Kérlek, segítsd a vezetői értékelést azzal, hogy a lehető legőszintebben válaszolsz a kérdésekre.

Az értékelendő időszak:

Kitöltési határidő:

Kitöltő neve: E-mail cím alapján beazonosítható

Értékelés		
nem megfelelő	megfelelő	kiemelkedő

A „megfelelő” kategória a munkahelyen a vezetővel szemben elvárt munkavégzési színvonal és vezetői attitűd. Ha úgy értékeled, hogy a vezető ezt a színvonalat nem éri el, a „nem megfelelő” kategóriában jelezd, ha pedig valamiben az elvárt szint felett teljesít, kiemelkedik, akkor a „kiemelkedő” kategóriát jelöld.

1. Milyen vele a csapatmunka és az együttműködés? Hogyan tudja szervezni, irányítani a csapatot?

(Milyen az együttműködés szakmailag, emberileg? Az általa kiosztott feladatok / nála lévő feladatok mennyire világosak, egyértelműek? A feladat elvégzéséhez szükséges információt időben és pontosan átadja? Az egyes feladatokra szükséges határidők tűzésében és számonkérésében mennyire reális, következetes?)

2. Milyen a vezető delegálási képessége? Milyen vele a kommunikáció akár verbális, akár non-verbális szinten?

(Időben, pontosan és a feladat teljesítéséhez szükséges információkkal adja ki a feladatokat? A feladatkiosztás során egyértelmű, hogy mit vár el? Az előrehaladást számonkéri? Felmerülő kérdés esetén könnyen lehet vele kommunikálni, ennek során segítőkész?)

3. Szakmai kompetenciákkal kapcsolatban mit látsz az adott vezetőn, mennyire ismeri az adott szakterület alapvető ismereteit, mennyire naprakész a tudása?

(Rendelkezésre áll nála a vezetői feladatai ellátásához szükséges alapvető szakértelem és naprakész tudás? Elég megalapozott az általa javasolt vagy elvárt megoldás? Jó javaslatokat tesz, és körültekintő iránymutatást ad? Megfelelő vezetői döntéseket hoz? Olyan megbízható tudással és hozzáértéssel rendelkezik, akitől csak tanulni lehet?)

4. Mennyire tartod motiválónak és inspirálónak a vezetőt?

(Mennyire képes inspirálón hatni a munkatársak motivációjára? Ösztönzi a fejlődést? Pozitív hatással van a csapatra? Új vagy váratlan helyzetben megtartja a kontrollt? Mennyire higgadt és kiegyensúlyozott? Képes motiválni és lelkesíteni a csapatot bizonytalan vagy feszült helyzetben is? Inspiráló vezetői stílusa van? Jól előzi meg a problémákat és hatékonyan cselekszik előre? Megfelelően kezeli a vezetői döntést igénylő helyzeteket?)

Kérlek, néhány mondatban értékeld a vezetővel való közös munkát! Miért szeretsz vele dolgozni, mi okoz nehézséget a közös munkában, milyen vezetőnek tartod, melyek a kiemelkedő vezetői tulajdonságai, vagy mi az, ami erősítésre szorul? Akár több bekezdést is írhatasz.

(Hosszabb kifejtős rész. Itt van lehetőség olyan aspektusait is elmondani a közös munkának, amire a kérdőívben nincs kérdés, azonban máshol sincs lehetősége a munkatársnak elmondani.)