

Teljesítmény értékelési rendszer kialakítása

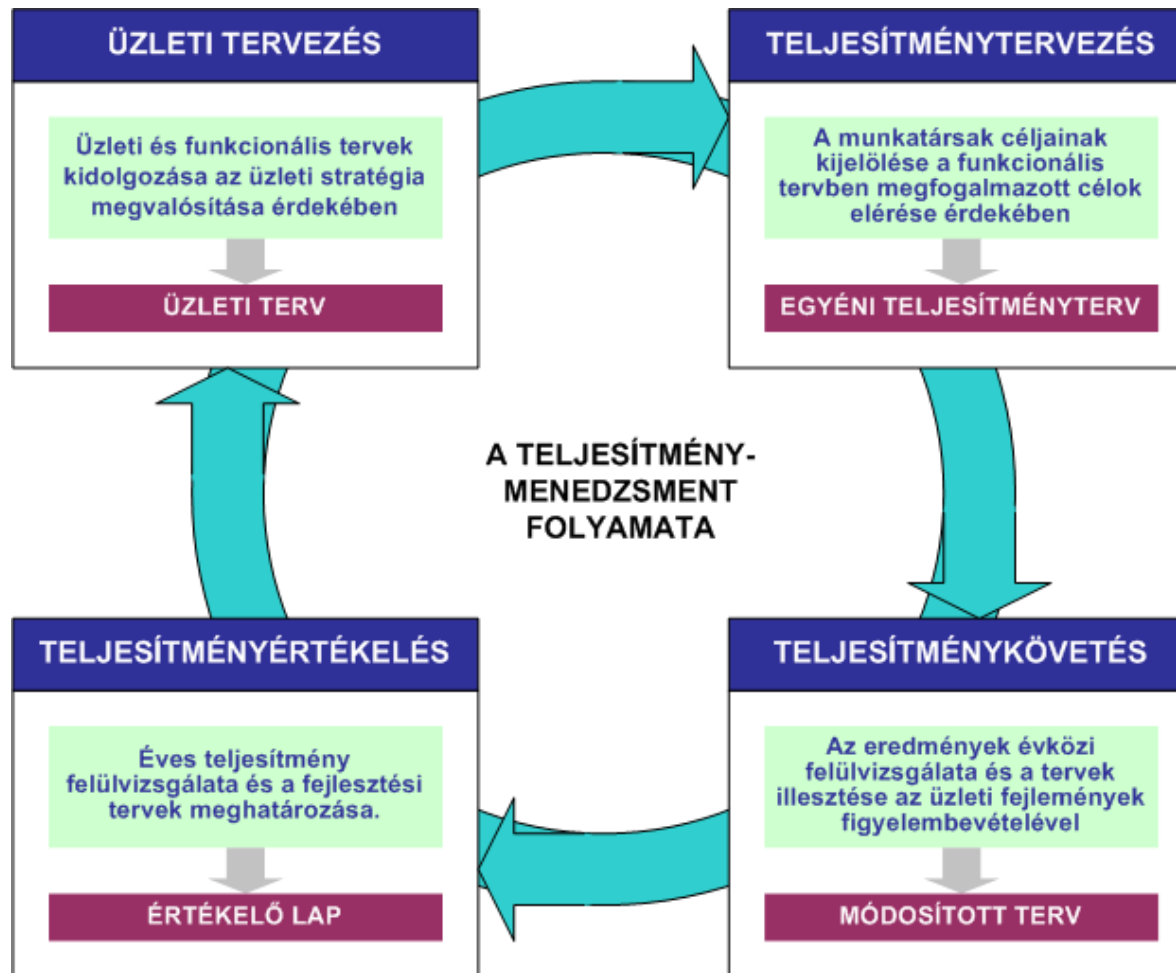
Larskol Tanácsadók

A LARSKOL nemzetközi és hazai tanácsadó cégeknél szerzett évtizedes vezetői, tanácsadói és projektmenedzseri gyakorlattal rendelkező szakemberek hálózata. Az egyes projektekhez - azok témájától függően - az adott szakterület elismert, nagy gyakorlattal rendelkező szakembereit delegáljuk.

Tanácsadóink a szervezetfejlesztés, hatékonyságnövelés, a személyzetmenedzsment valamint a pénzügyi területek szakértői, akik széleskörű - a külföldi és hazai tulajdonú vállalatoknál, valamint a közigazgatásban működő szervezeteknél szerzett - tapasztalataik és korszerű eszköztáruk birtokában képesek a fennálló problémák és gazdaságtalanságok azonosítására és a szervezet működésének javítására. Az alábbiakban szolgáltatási portfóliónk főbb elemeit mutatjuk be.

- Szervezeti stratégia kidolgozása
- Szervezet-fejlesztés
- Szervezeti hatékonyság növelése
- Folyamatok racionalizálása
- Létszámtervezés
- Költség-kontrolling
- Munkakör értékelés, bérpolitika, ösztönzési rendszer tervezése
- Teljesítményértékelési rendszer kialakítása
- Személyzetfejlesztés, karrier- és utánpótlástervezési rendszer
- HR és menedzsment felmérések és kutatások
- Országos és regionális bérpiaci felmérések készítése

TÉR ciklus



Teljesítmény célok fajtái

Vállalat szintű célok

Ide tartoznak a szervezetnek a kiemelt, a cégcsoport sikeressége érdekében meghatározott pénzügyi céljai (árbevétel, fedezet).

Szakterület szintű célok

Az egyes szakterületek számára, a szervezeti szintű elvárások lebontása alapján meghatározott pénzügyi célok (árbevétel, fedezet).

Egyéni pénzügyi célok

A projekt alapon dolgozó és az értékesítésben részt vevő munkatársak esetén éves szintű egyéni pénzügyi célok (pl. árbevétel, összesített fedezet, költségarány) kerülnek kitűzésre, melyek a kivitelezési projekt sikeressége, illetve az elért értékesítési volumen alapján kerülnek meghatározásra.

Egyéni, munkakör specifikus célok

Minden munkakörhöz és személyhez kapcsolhatók olyan célkitűzések, amelyek jellegükből adódóan vagy a munkavégzés minőségére irányulnak, vagy eseti problémamegoldás vagy egyéni fejlesztés által teremtenek hozzáadott értéket a vállalat számára.

TÉR hatálya alá eső munkakörök és csoportjai

	Csoportképzés elve	Munkakörök
TCS1	Felsővezetők	Ügyvezető, igazgatók
TCS2	Kiemelt középvezetők	...
TCS3	Középvezetők, szakemberek, szellemi beosztott munkakörök	...
TCS4	Projekt alapon dolgozó és értékesítő kollégák	Projekt menedzser Értékesítési munkatárs

MINTA

Teljesítmény bér nagysága

A prémium elemeket és elérhető összegeket az alábbi táblázat tartalmazza teljesítmény értékelési csoport (TCS) bontásban:

Csoport	Havi alapbér típus
TCS1	max 6 havi alapbér
TCS2	max 3 havi alapbér
TCS3	max 2 havi alapbér
TCS4	max 6 havi alapbér

MINTA

Teljesítmény célok súlyozása

A különböző fajtájú célok súlya a TÉR csoportok szerint:

	CÉL	TCS1	TCS2	TCS3	TCS4
Cég szintű célok	Cég árbevétel	10%	10%	10%	10%
	Cég fedezet	30%	20%	20%	10%
Szakterületi célok	Szakterület árbevétel	20%	20%	10%	10%
	Szakterület fedezet	40%	30%	20%	10%
Egyéni pénzügyi célok	Projekt v. értékesítés	-	-	-	50%
Egyéni egyéb célok	Munkakör specifikus célok	-	20%	40%	10%
	ÖSSZESEN	100%	100%	100%	100%

Teljesítmény célok szintjei

Pont	Szöveges meghatározás	Definíció
4	Kiváló	A kitűzött teljesítmény cél az elvárások felett, kimagasló minőségben, magas színvonalon teljesült.
3	Jó	A kitűzött teljesítmény cél az elvárásoknak megfelelően, jó minőségben, egyenletes színvonalon teljesült.
2	Közepes	A kitűzött teljesítmény cél az elvárások szerint, jó minőségben, többnyire egyenletes színvonalon teljesült.
1	Elégséges	A kitűzött teljesítmény cél nem az előre meghatározottak szerint, csak részben, vagy változó színvonalon teljesült.
0	Elégtelen	A kitűzött teljesítmény cél alig, vagy semmilyen szinten nem teljesült, mind színvonalában, mind mennyiségében messze elmaradt a várakozásoktól.



Pont	Szöveges meghatározás	Cél szintek meghatározása
4	Kiváló	900 millió Ft vagy több
3	Jó	850-899 millió Ft között
2	Közepes	800-849 millió Ft között
1	Elégséges	750-799 millió Ft között
0	Elégtelen	750 millió Ft alatt

TÉR dokumentum – célkijelölő és értékelő lap

A célkitűzési és teljesítményértékelési beszélgetés dokumentálása az erre hivatott formanyomtatványon történik, melyet az értékelő, az értékelő felettese közösen töltenek ki. Ezen dokumentumokat a HR gyűjti és tárolja.

BÉFLEX TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELŐ LAP

Azonosító adatok	Név:	
	Munkakör:	Signage termelési igazgató
	Szervezeti egység:	
	Vezető:	
	Időszak:	

Munkakör: **Signage termelési igazgató** TCS kategória: TCS2 gyártás

Alapbér/ó: 500 000 Ft

Elvart teljesítménnyel elérhető prémium nagysága (havi alapbér száma): 3,0

Elvart teljesítménnyel elérhető prémium összeg/éves év: 1 500 000 Ft

Prémium jogosultság minimum %-a: 80%

Éves értékelés alapján számított prémium: Ft

MINTA

		Célkitűzés (teljes évre vonatkozó célok)							Éves értékelés eredménye (prémium számíthatóhoz)			
		Kimagasló	Nagyon jó	Elvart	Változó	Gyenge	Nem elfogadható	Cél súlya	Eredmény	Értékelt szint	TÉR %	Megjegyzés
		120%	110%	100%	80%	60%	0%					
Vállalati célok	Vállalat árbevétel	4 milliárd Ft felet	3,8-4 mrd Ft között	3,6-3,8 mrd Ft között	3,4-3,6 mrd Ft között	3,2 mrd-3,4 mrd Ft között	3,2 mrd Ft alatt	10%	Kimagasló	Kimagasló	120,00%	
	Vállalat EBT							20%	Kimagasló	Kimagasló	120,00%	
	Vállalat fedezet							0%			0,00%	
Divízió célok	Divízió árbevétel							20%	Nem elfogadható	Nem elfogadható	0,00%	
	Divízió költség							40%	Változó	Változó	80,00%	
Egyéni pénzügyi célok	Egyéni árbevételi cél							0%			0,00%	
	Egyéni fedezeti cél							0%			0,00%	
Egyéni fejlesztési célok	Cél1	Kimagasló	Nagyon jó	Elvart	Változó	Gyenge	Nem elfogadható	10%	2%	Nem elfogadható	0,00%	
	Cél2	Kimagasló	Nagyon jó	Elvart	Változó	Gyenge	Nem elfogadható		2%	Elvart	100,00%	
	Cél3	Kimagasló	Nagyon jó	Elvart	Változó	Gyenge	Nem elfogadható		2%	Változó	80,00%	
	Cél4	Kimagasló	Nagyon jó	Elvart	Változó	Gyenge	Nem elfogadható		2%	Változó	80,00%	
	Cél5	Kimagasló	Nagyon jó	Elvart	Változó	Gyenge	Nem elfogadható		2%	Változó	80,00%	
								100%				

Összesített teljesítmény %: **75%**