**7/2014. (I. 31.) HM utasítás**

**a teljesítményértékeléssel és az előmenetellel kapcsolatos egyes feladatokról**

A honvédelemről és a Magyar Honvédségről, valamint a különleges jogrendben bevezethető intézkedésekről szóló 2011. évi CXIII. törvény egyes rendelkezéseinek végrehajtásáról szóló 290/2011. (XII. 22.) Korm. rendelet 2. § (5) bekezdés *f)* pontja alapján – figyelemmel a honvédek jogállásáról szóló 2012. évi CCV. törvény egyes rendelkezéseinek végrehajtásáról szóló 9/2013. (VIII. 12.) HM rendeletre – a következő utasítást adom ki:

**1. §** Az utasítás hatálya a hivatásos és szerződéses állományú katonákra, továbbá az értékelő vezetőkre terjed ki.

**2. §** (1) A tiszti és altiszti állomány (a továbbiakban: állomány) teljesítményértékelését a teljesítményértékelési folyamat végrehajtását támogató informatikai alkalmazás (a továbbiakban: TÉR szoftver) használatával kell végrehajtani.

(2) Az egyes értékelési pontokat 0–100%-ig terjedő skálán kell értékelni.

(3) A munkaköri egyéni teljesítménykövetelmények értékelésénél, a kompetencia alapú munkamagatartás-értékelésnél, valamint az egyéb kompetenciák értékelésén az egyes értékelési pontok esetén

*a)* kiemelkedő a teljesítmény (A szint), ha az értékelés 100–91% közötti sávban van;

*b)* jó a teljesítmény (B szint), ha az értékelés 90–71% közötti sávban van;

*c)* megfelelő a teljesítmény (C szint), ha az értékelés 70–51% közötti sávban van;

*d)* átlag alatti a teljesítmény (D szint), ha az értékelés 50–41% közötti sávban van;

*e)* elfogadhatatlan a teljesítmény (E szint), ha az értékelés 40–0% közötti sávban van.

(4) Ha a teljesítményértékelés súlyozott eredménye az adott teljesítményszint legfelső értékét – a honvédek jogállásáról szóló 2012. évi CCV. törvény egyes rendelkezéseinek végrehajtásáról szóló 9/2013. (VIII. 12.) HM rendelet (a továbbiakban: Vhr.) 85. § (2) bekezdése szerinti tizedesjegyek alkalmazása miatt – meghaladja, de nem éri el a magasabb teljesítményszint alsó értékét, azt úgy kell tekinteni, mintha elérte volna a magasabb teljesítményszintet.

**3. §** (1) A munkaköri egyéni teljesítménykövetelmények meghatározásánál a Vhr. 83. § (3) bekezdésében foglaltak mellett egyéb teljesítménykövetelmény is meghatározható, ha az értékelési időszakban előreláthatólag kiemelt jelentőségű feladat várható az értékelt személy vonatkozásában.

(2) A kompetencia alapú munkamagatartás-értékelésnél, valamint az egyéb kompetenciák értékelésénél az egyes kompetenciák és a kompetenciaszintek fogalmi meghatározásait az 1. melléklet tartalmazza.

(3) A fizikai állapotfelmérés eredményénél a fizikai követelményszintet a beosztáshoz rendszeresített rendfokozat határozza meg, függetlenül a viselt rendfokozattól. A fizikai állapotfelmérésen elért eredményt – a kapott pontszámot – az erre vonatkozó jogszabály szerint kell megállapítani. A kapott pontszám százalékos formába történő átalakítása során az alábbi számítási képletet kell alkalmazni:

|  |
| --- |
| (kapott pontszám – Tminimumszint) × 100 |
| 360 – Tminimumszint |

(4) Az éves kiképzési feladatok eredményét az alábbiak szerint kell kitölteni:

a)    Ha a gépkarabély, valamint a pisztoly lőgyakorlat eredménye

aa)    kiváló:    30%;

ab)    jó:    20%;

ac)    megfelelt:    10%;

ad)    nem felelt meg:    0%.

b)    Ha a menetgyakorlat

ba)    szintidőben végrehajtásra került:    40%;

bb)    szintidőn kívül került végrehajtásra:    0%.

A kapott %-os értékeket össze kell adni, és ez adja meg az éves kiképzési feladatok összesített eredményét.

(5) Ha az éves kiképzési feladatok a tárgyévben több alkalommal kerültek végrehajtásra, az elért eredmények közül a legjobbakat kell figyelembe venni a teljesítményértékelés során.

(6) Ha az állomány tagjának a fizikai állapotfelmérésen kapott pontszáma kevesebb, mint a beosztásához előírt fizikai követelményszint pontszáma, azt úgy kell tekinteni, mintha nem hajtotta volna végre a Vhr. 88. § (1) bekezdésben foglalt feltételeket.

(7) Ha az állomány tagja nem hajtotta végre a fizikai állapotfelmérést vagy az éves kiképzési feladatokat, vagy egyiket sem, akkor azt a teljesítményértékelés vonatkozó pontjainál 0%-kal kell figyelembe venni.

(8)[1](http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=166551.288961" \l "foot1) Az állomány egybefüggő egy évet meghaladó külföldi szolgálatot teljesítő tagjának külföldi szolgálat alatt történő teljesítményértékelése során a külföldi szolgálat megkezdésének időpontját megelőző egy éven belül végrehajtott fizikai állapotfelmérés és éves kiképzési feladatok eredményeit kell figyelembe venni.

**4. §** (1) Az állomány fizikai állapotfelmérésének eredményeit a honvédségi szervezeteknél létrehozott Fizikai Állapotfelmérő Bizottságok, az éves kiképzési feladatok eredményeit a honvédségi szervezetek kiképzéssel foglalkozó szervei évente legkésőbb december 15-ig megküldik az értékelő vezetők részére az általuk értékelendők vonatkozásában.

(2) Az értékelő vezetők és az általuk értékelendő személyek névjegyzékét a honvédségi szervezet személyügyi szerve biztosítja az (1) bekezdésben szereplő szervek részére.

**5. §** Ha a teljesítményértékelés nem a Vhr. 80. § (1) bekezdés *a)* pontja szerinti időpontban kerül végrehajtásra, az értékelés időpontját megelőző 1 éven belül végrehajtott fizikai állapotfelmérés és éves kiképzési feladatok eredményét kell figyelembe venni.

**6. §** (1) A teljesítményértékelés kinyomtatása előtt – a TÉR szoftverben történő rögzítés érdekében – az értékelt személy nyilatkozik az értékelő vezetőnek, hogy mely helyőrségeket részesíti előnyben az előmenetel tervezése során. Legfeljebb három helyőrség jelölhető meg. Ha az értékelt személy nem jelöl meg a Vhr. 88. § (2) bekezdése szerint helyőrséget vagy helyőrségeket, akkor az előmenetel tervezése során bármely helyőrségbe tervezhető lesz.

(2) Az elkészült teljesítményértékelést az értékelő vezető egy példányban kinyomtatja, aláírja és az értékelés eredményét ismerteti az értékelt személlyel.

(3) Az elkészült, kinyomtatott és mindkét fél által aláírt teljesítményértékelést az értékelő vezető legkésőbb február 5-ig megküldi a honvédségi szervezet személyügyi szerve részére.

(4) Az elkészített teljesítményértékeléseket az értékelt személy személyügyi anyaggyűjtőjében kell elhelyezni.

(5)[2](http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=166551.288961" \l "foot2) Az állomány egybefüggő egy évet meghaladó külföldi szolgálatot teljesítő tagja teljesítményértékelésének TÉR szoftverben történő rögzítésére a központi személyügyi szerv vezetője által szabályozott eljárás szerint kerül sor.

**7. §** (1) Az MH Hadkiegészítő és Központi Nyilvántartó Parancsnokság (a továbbiakban: MH HKNYP) február 15-ig rendfokozati bontásban az értékelés időpontjában hatályos adatot szolgáltat a központi előmenetel tervezésért felelős szervezet részére azokról, akik

*a)* megfelelnek a Vhr. 92. § (1) bekezdésében foglaltaknak és a kötelező várakozási idejük lejárt vagy tárgyév november 1-jéig lejár, vagy

*b)* speciális előmeneteli rendű beosztásban teljesítenek szolgálatot, a viselt rendfokozatuk azonos a beosztásukban rendszeresített rendfokozattal, a kötelező várakozási idejük a speciális előmeneteli rend szerint lejárt vagy tárgyév november 1-jéig lejár, és megfelelnek a Vhr. 92. § (1) bekezdés *a)* és *b)* pontja szerinti általános előmeneteli feltételeknek.

(2) A (1) bekezdés szerinti adatszolgáltatás tartalmazza különösen

*a)* az érintett személy nevét, rendfokozatát, személyügyi törzsszámát,

*b)* az érintett beosztásának megnevezését, előmeneteli rendjét, MAK kódját,

*c)* a Vhr. 101. § (3) bekezdés *a)* pontja szerinti teljesítményértékelés eredményét,

*d)* a Vhr. 101. § (3) bekezdés *b)* pontja szerinti teljesítményértékelés eredményét,

*e)* a Vhr. 101. § (3) bekezdés *c)* pontja szerinti teljesítményértékelés eredményét,

*f)* az érvényes és sikeres minősítő vizsga eredményét,

*g)* az értékelt által a Vhr. 88. § (2) bekezdés szerint megjelölt helyőrségeket.

(3) Az előmeneteli rangsorok alapjául szolgáló – Vhr. 101. § (2) bekezdés szerinti – előmeneteli minősítés eredményét a (2) bekezdés *c)–f)* pontjai alapján a központi személyügyi szerv számítja ki.

(4)[3](http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=166551.288961" \l "foot3) Ha az állomány 3. § (8) bekezdése szerinti tagja esetében angol nyelvű teljesítményértékelés készül, a Vhr. 101. § (1) bekezdése szerinti előmeneteli rangsor összeállításához a Vhr. 85. § (2) bekezdése szerinti súlyozott eredmény megállapításakor

*a)* a munkaköri egyéni teljesítménykövetelmények, a kompetencia alapú munkamagatartás, valamint az egyéb kompetenciák értékelésének súlyozott összértéke a magyar értékelési skála középértékeinek figyelembevételével, az angol nyelvű teljesítményértékelés alapján, az alábbiak szerint kerül meghatározásra:

*aa)* „Outstanding”:    66,85%,

*ab)* „Very good”:    56,35%,

*ac)* „Good”:    44,10%,

*ad)* „Satisfactory”:    31,85%,

*ae)* „Weak”:    0%,

*b)* a fizikai állapotfelmérés és az éves kiképzési feladatok eredményei vonatkozásában a Vhr. 85. § (1) bekezdés *d)* és *e)* pontjai szerinti súlyozott értékek a 3. § (8) bekezdése szerint figyelembe vehető eredmények alapján kerülnek megállapításra.

**8. §** (1) Az MH HKNYP február 15-ig rendfokozati bontásban adatot szolgáltat a központi előmenetel tervezésért felelős szervezet részére azokról, akik

*a)* megfelelnek a Vhr. 92. § (2) bekezdésében foglaltaknak és a kötelező várakozási idejük a tárgyévet követő év január 31-ig lejár vagy lejárt, vagy

*b)* megfelelnek a Vhr. 93. § (2) bekezdésében foglaltaknak és a kötelező várakozási idejük a tárgyévet követő év január 31-ig lejár vagy lejárt, kivéve a honvédek jogállásáról szóló 2012. évi CCV törvény (a továbbiakban: Hjt.) 84. § (3) bekezdés *b)* pontja szerinti eseteket, vagy

*c)* megfelelnek a Vhr. 93. § (4) bekezdésben foglaltaknak és a kötelező várakozási idejük a tárgyévet követő év január 31-ig lejár.

(2) Az (1) bekezdés szerinti adatszolgáltatás tartalmazza különösen a 7. § (2) bekezdés *a)–c)* pontjaiban foglaltakat, valamint az (1) bekezdés *a)* pontja esetében a 7. § (2) bekezdés *f)* pontjában foglaltakat is.

(3) Az (1) bekezdés *a), b)* és *c)* pontjában szereplőket külön-külön és rendfokozatonként kell rangsorolni. A központi személyügyi szerv a rangsorokat az egyes rendfokozatokra vonatkozó tervezési folyamat megkezdése előtt megküldi az értékelt személyek személyügyi szerve részére.

(4) Az (1) bekezdés *a), b)* és *c)* pontja tekintetében, akinek a kötelező várakozási ideje tárgyév február 1. és március 1. között jár le, a tárgyévi rangsorban kell szerepeltetni.

**9. §** (1) Az állomány Hjt. 85. § (1) és (2) bekezdése szerint alacsonyabb beosztást betöltő tagját a rendfokozati előmenetel tervezésekkel egyidőben, de attól elkülönülten kell kezelni.

(2) Az állomány alacsonyabb beosztást betöltő tagja viselt rendfokozatának megfelelő beosztásba helyezéséhez minősítő vizsga nem szükséges.

(3) Az alacsonyabb beosztásban lévők 7. § (2) bekezdés *a)–c)* pontja szerinti adatait – kizárólag az érintett kérelmére, a megjelölt helyőrségek feltüntetésével – a honvédségi szervezet személyügyi szerve február 15-ig megküldi a központi előmenetel tervezésért felelős szervezet részére.

(4) A Vhr. 102. § (3) bekezdése szerinti szakmai előmeneteli jegyzék mellett a központi előmenetel tervezésért felelős szervezet megküldi az alacsonyabb beosztást betöltők adatait is az állományilletékes parancsnoknak.

**10. §** (1) Az állományilletékes parancsnok a személyügyi szerve útján a részére megküldött – a Vhr. 102. § (4) bekezdése szerinti – jegyzékben található személyek HM Költségvetés Gazdálkodási Információs Rendszeréből (a továbbiakban: KGIR) előállított Adatlapját megkérheti az érintett személy állományilletékes parancsnokától.

(2) Az Adatlapot az érintett személy személyügyi szerve elektronikus úton küldi meg.

**11. §** (1) A honvédségi szervezet személyügyi szerve június 1. és június 15. között felterjeszti a központi előmenetel tervezésért felelős szervezet számára a Vhr. 100. § (2) bekezdése szerinti törzsőrmesterek névjegyzékét a 7. § (2) bekezdésben foglalt adatokkal.

(2) Az (1) bekezdés szerint megküldött névjegyzékeket a központi előmenetel tervezésért felelős szervezet a megjelölt helyőrségenként összesíti és az így elkészült névjegyzékeket június 30-ig megküldi az érintett helyőrségben települő honvédségi szervezetek számára.

(3) A honvédségi szervezetek július 31-ig tájékoztatják az érintett törzsőrmesterek honvédségi szervezetét a kinevezés lehetőségéről vagy elutasításáról.

(4) Tervezett kinevezés esetén a Vhr. 6. § (3) bekezdés szerint javaslati lap készül.

**12. §** (1) Az előmeneteli minősítés meghatározása során a Vhr. 101. § (3) bekezdés *a)–c)* pontjában szereplő teljesítményértékelések %-os értékeit és a minősítő vizsga %-os értékét össze kell adni, a végeredménynél pedig a % jelet el kell hagyni. Az így kapott szám jelenti az előmeneteli minősítés pontszámát.

(2) Az (1) bekezdés szerint kialakított pontszám határozza meg az előmeneteli rangsorban elfoglalt helyezést.

**13. §** (1) Ha a Vhr. 102. § (1) bekezdése szerinti rangsorokban pontegyenlőség áll fenn,

*a)* a tárgyévi teljesítményértékelés eredménye határozza meg a sorrendet;

*b)* ha az *a)* pontban foglaltakat követően továbbra is pontegyelőség áll fenn, a minősítő vizsga eredménye határozza meg a sorrendet;

*c)* ha a *b)* pontban foglaltakat követően továbbra is pontegyelőség áll fenn, a Vhr. 101. § (3) bekezdés *b)* pontja szerinti teljesítményértékelés eredménye határozza meg a sorrendet;

*d)* ha a *c)* pontban foglaltakat követően továbbra is pontegyelőség áll fenn, a Vhr. 101. § (3) bekezdés *c)* pontja szerinti teljesítményértékelés eredménye határozza meg a sorrendet.

(2) Ha az (1) bekezdésben foglaltakat követően továbbra is pontegyelőség áll fenn, az állomány azonos előmeneteli minősítést elért tagjai az adott munkakörcsalád rangsorában azonos helyet foglalnak el.

(3) A Vhr. 102. § (1) bekezdése szerinti rangsorokat a központi előmenetel tervezésért felelős szervezet – elektronikusan vagy papír alapon – 5 évig megőrzi.

**14. §** (1) Előmenetel adott munkakörcsaládon belül történik.

(2) Az (1) bekezdéstől eltérően

*a)* a 01-es, 06-os, 07-es és 99-es munkakör azonosítóval rendelkező beosztásba bármilyen munkakör azonosítóval rendelkező beosztásból,

*b)* a 02-es munkakör azonosítóval rendelkező beosztásba a 10–18-as munkakör azonosítóval rendelkező beosztásokból,

*c)* a 03-as munkakör azonosítóval rendelkező beosztásba a 20–23-as munkakör azonosítóval rendelkező beosztásokból,

*d)* a 04-es munkakör azonosítóval rendelkező beosztásba az 50–68-as munkakör azonosítóval rendelkező beosztásokból,

*e)* a 30-as munkakör azonosítóval rendelkező beosztásba a 31–39-es munkakör azonosítóval rendelkező beosztásokból

is történhet előmenetel.

(3) Az állomány tagja abba a munkakörcsaládba tartozó beosztásba, amelyből a (2) bekezdésben foglalt előmenetele valósult meg, az előmenetel keretében is visszakerülhet.

(4) Az előmenetel tervezése során magasabb beosztásba kinevezni kizárólag a magasabb beosztáshoz rendszeresített rendfokozatnál eggyel alacsonyabb viselt rendfokozatú katonát lehet.

**15. §** (1) Az előmenetel tervezése során a 7. § (1) bekezdése szerinti elkészített rangsorokban az adott rangsorban szereplő összes rangsorolt személy figyelembe vehető.

(2) Az (1) bekezdéstől eltérően a 2017. évtől az előmenetel tervezés során egy rangsorból az adott rangsorhoz tartozó, és a szakmai felelősök által feltöltési sorrendbe állított üres beosztások számához viszonyítva csak meghatározott számú rangsorolt személy vehető figyelembe. A figyelembe vehető személyek száma

*a)* 2017. évtől

*aa)* 1–5 üres beosztás esetén az üres beosztások számának 2-szerese,

*ab)* 6–10 üres beosztás esetén az üres beosztások számának 1,8-szerese,

*ac)* 11 vagy annál több üres beosztás esetén az üres beosztások számának 1,6-szerese,

*b)* 2021. évtől

*ba)* 1–5 üres beosztás esetén az üres beosztások számának 1,6-szerese,

*bb)* 6–10 üres beosztás esetén az üres beosztások számának 1,4-szerese,

*bc)* 11 vagy annál több üres beosztás esetén az üres beosztások számának 1,2-szerese

lehet. Tört szám esetén felfelé kell kerekíteni.

(3) A figyelembe vehető személyeket a rangsor első helyezettjétől kiindulva a rangsor szerinti sorrendben kell meghatározni.

(4) A 14. § (2) bekezdés *a)–e)* pontjai esetében a (2) bekezdésben meghatározott szorzószámok a munkakörcsaládokként kialakított rangsorok mindegyikére külön-külön vonatkozik.

**16. §** (1) Az állomány tagjának más munkakörcsaládba tartozó beosztásba helyezése – a 14. § (2) bekezdés *a)–e)* pontjaiban foglaltak kivételével – áthelyezéssel történik.

(2) Más munkakörcsaládba történő áthelyezés esetén a szakmai felelős hozzájárulása szükséges.

**17. §** A helyi szinten történő előmenetel tervezésekor a rangsorok kialakításánál a Vhr. 102. § (1) bekezdését kell megfelelően alkalmazni azzal, hogy a rangsorokat a honvédségi szervezet személyügyi szerve készíti el.

**18. §** Az állományilletékes parancsnok a Hjt. 86. § (3) szerinti esetekben a javaslatot a maximális várakozási idő letelte előtt legalább 3 hónappal teszi meg, a Honvéd Vezérkar főnöke a döntését legkésőbb a maximális várakozási idő letelte előtt 2 hónappal hozza meg.

**19. §** (1) A tisztesi állomány teljesítményértékelése során a szöveges értékelésben különösen az értékelt személy személyiségi jellemzőit, társaihoz és feletteseihez való viszonyát, alkalmazkodóképességét, a feladatai elvégzésének színvonalát, a katonai létből adódó szabályok betartását, az általános katonai ismereteit és szakmai felkészültségét kell értékelni.

(2) Ha a tisztesi állomány tagja a teljesítményértékelése alapján beosztása ellátására alkalmatlan, a szolgálati beosztásra való alkalmatlanságot részletesen indokolni kell.

**20. §** A Vhr. 94. § (1) bekezdés szerinti beosztásokba tervezettek kiválasztása során a 14. §, a 15. § (2)–(4) bekezdése és a 16. § nem alkalmazható.

**21. §** (1)[4](http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=166551.288961" \l "foot4) A 3. § (4) bekezdés *b)* pontja szerinti menetgyakorlat vonatkozásában a 2014. évben végrehajtott teljesítményértékelések során csak a menetgyakorlat teljesítését kell figyelembe venni a szintidőtől függetlenül. A menetgyakorlat teljesítése esetén, a 3. § (4) bekezdés *b)* pont *ba)* alpont szerinti eredményt kell figyelembe venni.

(2) A 7. § (2) bekezdés *d)* pontját, valamint a 13. § (1) bekezdés *b)* és *c)* pontját a 2015. évi előmenetel tervezés során, a 7. § (2) bekezdés *e)* pontját, valamint a 13. § (1) bekezdés *d)* pontját a 2016. évi előmenetel tervezés során kell először alkalmazni.

(3) Az állomány 2013. évi fizikai állapotfelmérések eredményeit a honvédségi szervezeteknél létrehozott Fizikai Állapotfelmérő Bizottságok, az éves kiképzési feladatok eredményeit a honvédségi szervezetek kiképzéssel foglalkozó szervei legkésőbb az utasítás hatálybalépését követő napig megküldik az értékelő vezetők részére az általuk értékelendők vonatkozásában.

(4)[5](http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=166551.288961" \l "foot5) Az állomány 3. § (8) bekezdése szerinti azon tagjának teljesítményértékelése során, aki külföldi szolgálatát 2015. január 1-je előtt megkezdte – szintidőtől függetlenül – a külföldi szolgálatra történő kitelepülés tényleges időpontját megelőző egy évben végrehajtott menetgyakorlatát kell figyelembe venni. A menetgyakorlat teljesítése esetén a 3. § (4) bekezdés *b)* pont *ba)* alpontját kell alkalmazni.

**22. §** Ez az utasítás a közzétételt követő napon lép hatályba.

*1. melléklet a 7/2014. (I. 31.) HM utasításhoz*

**A teljesítményértékelésben szereplő kompetenciák és kompetenciaszintek fogalmi meghatározásai**

1. Figyelem a feladatok végrehajtására: Annak jellemzése, hogy az értékelt mennyire figyel oda feladatai elvégzésére.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Feladatait mindig, vagy szinte mindig nagy odafigyeléssel, kellő alapossággal végzi.

*B)* Jó teljesítmény: Feladatait általában nagy odafigyeléssel, kellő alapossággal végzi.

*C)* Megfelelő teljesítmény: Többször előfordul, hogy feladatai elvégzésére nem figyel oda eléggé.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Feladatait általában kevés odafigyeléssel és alapossággal végzi.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Soha, vagy szinte soha nem figyel eléggé feladatai végrehajtására, nem alapos.

2. Határidők betartása: Annak jellemzése, hogy az értékelt mennyire tartja be az egyes feladatokhoz rendelt határidőket.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Mindig, vagy szinte mindig betartja a feladat végrehajtásra szánt határidőket.

*B)* Jó teljesítmény: Általában betartja a feladat végrehajtásra szánt határidőket.

*C)* Megfelelő teljesítmény: Többször előfordul, hogy nem tartja be a feladat végrehajtásra szánt határidőket.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Általában nem tartja be a feladat végrehajtásra szánt határidőket.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Soha, vagy szinte soha nem tartja be a feladat végrehajtásra szánt határidőket.

3. Szakszerűség, jogszerűség betartása, az írásbeli feladatok ellátásának színvonala: Annak jellemzése, hogy az értékelt mennyire tartja be a munkavégzést alapvetően meghatározó szabályrendszert, mennyire figyel az általa készített írásos munkák rendezett külalakjára, helyesírására, stílusára és nyelvhelyességére.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Soha, vagy szinte soha nem merül fel munkájával kapcsolatban szakszerűségi vagy jogszerűségi kifogás, valamint az írásos munkáinak rendezettségével, helyesírásával, stílusával és nyelvhelyességével kapcsolatos probléma.

*B)* Jó teljesítmény: Általában nem merül fel munkájával kapcsolatban szakszerűségi vagy jogszerűségi kifogás, valamint az írásos munkáinak rendezettségével, helyesírásával, stílusával és nyelvhelyességével kapcsolatos probléma.

*C)* Megfelelő teljesítmény: Többször előfordul, hogy munkájával kapcsolatban szakszerűségi vagy jogszerűségi kifogás merül fel, valamint az írásos munkáinak rendezettségével, helyesírásával, stílusával és nyelvhelyességével is alkalmanként problémák mutatkoznak.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Általános, hogy munkájával kapcsolatban szakszerűségi vagy jogszerűségi kifogás merül fel, valamint az írásos munkáinak rendezettségével, helyesírásával, stílusával és nyelvhelyességével is általában problémák mutatkoznak.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Mindig, vagy szinte mindig felmerül szakszerűségi vagy jogszerűségi kifogás munkájával kapcsolatban, valamint az írásos munkáinak rendezettségével, helyesírásával, stílusával és nyelvhelyességével is állandósuló problémák mutatkoznak.

4. Fejlődés igénye és üteme: Annak jellemzése, hogy az értékelt mennyit foglalkozik a munkájához szükséges általános és szakmai ismeretek elsajátításával, azokat milyen gyorsan tudja magáévá tenni, továbbá mennyire tartja fontosnak a szakmai feladatellátásához szükséges elméleti és gyakorlati tudásának, tapasztalatainak fejlesztését, illetve önfejlesztését, milyen ütemű a tanulási, következtetési, megértési és alkalmazási képessége.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Kifejezetten sokat foglalkozik a munkavégzéshez szükséges általános és szakmai, elméleti és gyakorlati ismeretek lehető leggyorsabb elsajátításával. (Fontosnak, elvártnak tartja, ezért energiát szán rá.)

*B)* Jó teljesítmény: Az átlagnál többet foglalkozik a munkavégzéshez szükséges általános és szakmai, elméleti és gyakorlati ismeretek lehető gyors elsajátításával. (Fontosnak, elvártnak tartja, ezért energiát szán rá.)

*C)* Megfelelő teljesítmény: Az átlagnak megfelelő mértékben foglalkozik a munkavégzéshez szükséges általános és szakmai elméleti és gyakorlati ismeretek átlagos tempójú elsajátításával.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Az átlagnál kevesebbet foglalkozik a munkavégzéshez szükséges általános és szakmai, elméleti és gyakorlati ismeretek elsajátításával, melyeket az átlagosnál lassabb ütemben tesz magáévá.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Egyáltalán nem foglalkozik a munkavégzéshez szükséges általános és szakmai, elméleti és gyakorlati ismeretek elsajátításával továbbá a fejlődése ütemét sem lehet érdemben értékelni.

5. Elvégzett feladatok ellenőrzése, korrigálása, felelősségvállalás az elkövetett hibákért: Annak jellemzése, hogy az értékelt mennyire ellenőrzi feladatait, hogyan javítja esetleges hibáit, mennyire vállal felelősséget saját hibáiért és azok kijavításáért, a problémák felmerülése esetén mennyire vállalja tevékenysége végeredményét, szembe tud-e nézni döntései következményeivel, legyen az kedvező vagy kedvezőtlen.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Elvégzett feladatait mindig, vagy szinte mindig ellenőrzi, esetleges tévedéseit felvállalja és önállóan korrigálja. A tevékenységek következményeit reálisan méri fel és megtesz mindent azok optimalizálására. Látásmódjával felelősségvállalásra ösztönzi a körülötte lévőket is. Kiemelkedő jelentőséggel bíró és visszafordíthatatlan következményekkel járó tetteiért, állásfoglalásaiért is vállalja a felelősséget.

*B)* Jó teljesítmény: Elvégzett feladatait általában ellenőrzi, esetleges tévedéseit felvállalja és részben önállóan korrigálja. Azon túlmenően, hogy vállalja saját cselekedeteiért a felelősséget, hiba esetén képes meghatározni, milyen beavatkozásokra van szükség, hogy az eredmény közelítsen a kitűzött célokhoz.

*C)* Megfelelő teljesítmény: Többször előfordul, hogy elvégzett feladatait nem ellenőrzi, esetleges tévedéseit részben felvállalja, de önállóan nem korrigálja. Saját cselekedeteiért vállalja a felelősséget, amelyeknek következményei jelentősek is lehetnek. Képes előre látni tevékenysége következményeit, azokra fel is tud készülni.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Elvégzett feladatait általában nem ellenőrzi, esetleges tévedéseit figyelmeztetésre vállalja fel és korrigálja. Időnként vonakodik vállalni a felelősséget saját cselekedeteiért, különösen akkor, ha azok jelentős következményekkel járnak. Elvállalt feladataival többször nem tud elszámolni.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Elvégzett feladatait soha, vagy szinte soha nem ellenőrzi, esetleges tévedéseit figyelmeztetésre sem vállalja fel és nem is korrigálja. Általában nem vállalja cselekedeteiért a felelősséget és sokszor nem tud az elvállalt feladatokkal elszámolni.

6. A közszolgálatból és a szervezeti kultúrából fakadó magatartási, viselkedési, öltözködési szabályok, illetve alakiság betartása, a munkakörnyezet rendezettsége: Annak jellemzése, hogy az értékelt mennyire tartja be a közszolgálatban dolgozóktól elvárható általános magatartási, viselkedési és öltözködési szabályokat, az alakisággal összefüggő előírásokat és mennyire figyel munkakörnyezetének rendezettségére, tisztaságára.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Mindig, vagy szinte mindig betartja a közszolgálatból és a szervezeti kultúrából fakadó magatartási, viselkedési és öltözködési szabályokat. Munkakörnyezete mindig, vagy szinte mindig rendezett.

*B)* Jó teljesítmény: Általában betartja a közszolgálatból és a szervezeti kultúrából fakadó magatartási, viselkedési és öltözködési szabályokat. Munkakörnyezete általában rendezett.

*C)* Megfelelő teljesítmény: Többször előfordul, hogy nem tartja be a közszolgálatból és a szervezeti kultúrából fakadó magatartási, viselkedési és öltözködési szabályokat. Többször előfordul, hogy munkakörnyezete rendezetlen.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Általában nem tartja be a közszolgálatból és a szervezeti kultúrából fakadó magatartási, viselkedési és öltözködési szabályokat. Munkakörnyezete általában rendezetlen.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Soha, vagy szinte soha nem tartja be a közszolgálatból és a szervezeti kultúrából fakadó magatartási, viselkedési és öltözködési szabályokat. Munkakörnyezete mindig vagy szinte mindig rendezetlen.

7. Munkatempó és feladatvállalás: Annak jellemzése, hogy az értékelt milyen gyorsan végzi el feladatait, mennyi feladatot vállal, mennyire szorgalmas.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Feladatait a lehető leggyorsabban végzi el. Mindig vagy szinte mindig többet vállal, mint mások, és a plusz feladatokat kiváló színvonalon ellátja.

*B)* Jó teljesítmény: Feladatait általában gyorsan végzi el. Általában többet vállal, mint mások és a plusz feladatokat megfelelő színvonalon ellátja.

*C)* Megfelelő teljesítmény: Feladatait elfogadható ütemben végzi el. Legtöbbször annyit vállal, mint mások vagy többet vállal másoknál, de a plusz feladatokat sokszor nem látja el megfelelő színvonalon.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Feladatait általában lassan végzi el. Általában kevesebbet vállal, mint mások.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Feladatait elfogadhatatlanul lassan végzi el. Soha, vagy szinte soha nem vállal plusz feladatokat.

8. Aktivitás, reagálás: Annak jellemzése, hogy az értékelt milyen gyorsan, milyen aktívan reagál az új helyzetekre, kihívásokra.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Mindig, vagy szinte mindig aktív, kezdeményez és a lehető leggyorsabban reagál az új helyzetekre.

*B)* Jó teljesítmény: Általában aktív, gyakran kezdeményez és gyorsan reagál az új helyzetekre.

*C)* Megfelelő teljesítmény: Többször előfordul, hogy passzív és késve reagál az új helyzetekre.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Általában passzív és késve reagál az új helyzetekre.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Mindig, vagy szinte mindig passzív és késve reagál az új helyzetekre.

9. Stressztűrés és pszichés terhelhetőség: Annak jellemzése, hogy az értékelt mennyire bírja azt a stresszt és pszichés terhelést, ami munkájából adódóan rá nehezedik, beleértve az új kihívásokat, az esetleges extra feladatokat vagy bizonytalanságot.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: A munkával járó stresszt és pszichés terhelést, az új kihívásokat, extra feladatokat, illetve a bizonytalanságot is kitűnően bírja.

*B)* Jó teljesítmény: A munkával járó stresszt és pszichés terhelést, az új kihívásokat és extra feladatokat, illetve a bizonytalanságot jól bírja.

*C)* Megfelelő teljesítmény: A munkával járó stresszt és pszichés terhelést, az új kihívásokat és extra feladatokat, illetve a bizonytalanságot az átlagnak megfelelően bírja.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: A munkával járó stresszt és pszichés terhelést, az új kihívásokat és extra feladatokat, illetve a bizonytalanságot az átlagnál kevésbé bírja.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: A munkával járó stresszt és pszichés terhelést, az új kihívásokat és extra feladatokat, illetve a bizonytalanságot elfogadhatatlanul rosszul bírja.

10. Munkaidő kihasználása: Annak jellemzése, hogy az értékelt mennyire használja ki a rendelkezésére álló munkaidőt, munkaidejében intéz-e személyes ügyeket, így különösen személyes ügyben történő telefonálás, internethasználat, személyes találkozók lebonyolítása.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Munkaidőben soha, vagy szinte soha nem intéz személyes ügyeket.

*B)* Jó teljesítmény: Munkaidőben általában nem intéz személyes ügyeket.

*C)* Megfelelő teljesítmény: Többször előfordul, hogy munkaidőben személyes ügyeket intézni.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Munkaidőben gyakran intéz személyes ügyeket.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Munkaidőben szinte csak személyes ügyeit intézi.

11. Eredmény-orientáció és motiváltság: Munkavégzése során motivált a céljai elvárt eredményének elérésében és a szabályok betartásában is. Folyamatosan ellenőrzi, kontrollálja a cél elérését és a folyamat hatékonyságát. Megtanulja fejleszteni teljesítményét. Célokat tűz ki maga és mások számára.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Csúcsteljesítményt ér el a folyamatok és a struktúrák hatékonyabb alakításával. Egyértelműen figyelembe veszi a lehetséges hatékonyságjavulást, elemzi az elért eredményeket, azok fényében további javító lépéseket kezdeményez.

*B)* Jó teljesítmény: Eléri a megbeszélt célokat, vagy ha a kiemelkedő teljesítmény az elvárás, akkor felül is múlja azokat. A teljesítmény fokozása érdekében speciális változtatásokat hajt végre a rendszerben vagy saját munkamódszereiben.

*C)* Megfelelő teljesítmény: Saját minőségi mércét állít föl. Egyéni módon értékeli teljesítményét, nem a mások által, hanem a saját maga által megállapított kiemelkedő minőségi szinthez képest. A vezetés által kitűzött célok elérésének új vagy pontosabb módszereire is koncentrál.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Motivált a hibák elkerülésében, de nem képes önállóan minőségi célok felállítására. Ehhez külső segítséget kell igénybe vennie.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Nem motivált hibái korrigálására, nem határoz meg önmaga számára elérendő célokat, és a mások által felállított teljesítmény-elvárásoknak sem igyekszik megfelelni.

12. Kommunikáció: Képes gondolatokat átadni, elképzeléseit a beszéd, az írás, és a nonverbális kommunikáció használatával közérthetően kifejezni, illetve a mások által elmondottakat, leírtakat megérteni, az információkat megosztani, terveket, szakmai elképzeléseket nyíltan kommunikálni, a legjobb gyakorlatokat terjeszteni, a jó és a rossz híreket fogadni és közölni. Megbeszélések, értekezletek, előadások stb. során képes ráhangolódni mások hullámhosszára.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Képes a hallgatóság számára érthető módon, tisztán kifejezni a komplex gondolatokat, elképzeléseket, előadásmódja mindig élvezetes és meggyőző. A meghallgatáson és a megértésen túl képes arra is, hogy a beszélő gondolatait alkotó módon felhasználja, továbbfejlessze és azoknak megfelelően cselekedjen. Képes minden komplex gondolatot, elképzelést érthetően kifejezni írásban is. Kommunikációja egyértelmű, határozott, a kifejtett érvelése, gondolatmenete meggyőző, alkalmas mások viselkedésének befolyásolására. Váratlan helyzetekben is tudja alkalmazni kommunikációs technikáját. Nyelvhelyessége, stílusa kiemelkedő szintű. Kommunikációs technikájával példát mutat, értékrendet közvetít.

*B)* Jó teljesítmény: Kommunikációja egyértelmű, határozott. Pontosan, szabatosan fogalmaz. Képes ellenőrizni, hogy mondanivalójának lényege eljutott-e hallgatóságához. Kommunikációja során képes az aktuális hallgatósághoz igazodni mind a tartalmat, mind a szóhasználatot, mind pedig a stílust illetően. Megnyilvánulásai során figyelmet fordít arra is, hogy partnerei reakciói szerint alakítsa a beszélgetést. Írásbeli megnyilvánulásai nem igényelnek további magyarázatot, megerősítést, szóhasználatában mindig képes igazodni a partnerekhez.

*C)* Megfelelő teljesítmény: Munkatársaival el tudja fogadtatni nézeteit, álláspontját. A meghallgatáson és a megértésen túl képes arra is, hogy a beszélő gondolataival azonosuljon és ezek függvényében saját nézeteit felülvizsgálja, és ha indokolt, megváltoztassa azt.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Csak munkatársai szűk körében képes a gondolatai nyílt, tiszta kifejtésére és magyarázatára, illetve a mások által elmondott elképzelések, gondolatok megértésére. Képes a gondolatot, elképzelést írásban érthetően közölni.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Mind szóban, mind írásban problémái vannak azzal, hogy gondolatait érthetően, világosan kifejezze, és időnként nehézséget okoz számára mások véleményének, elképzeléseinek megértése.

13. Csapatmunka, együttműködés: Munkája során együtt tud dolgozni más emberekkel, képes és hajlandó a feladatok megosztására anélkül, hogy szem elől tévesztené a célt. Magától kínálja fel a segítséget vagy ötleteket ad másoknak. Tartózkodik a versengéstől, bizalmat épít. Konfliktus esetén törekszik a nyertes-nyertes kimenetre.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Nagy hatékonysággal képes bárkivel együtt dolgozni a szervezetből. Vertikális és horizontális irányokban tartós kapcsolatokat épít ki a szervezeten belül és kívül egyaránt. Minden együttműködési helyzetben kiemelkedően aktív, igazi csapatjátékos.

*B)* Jó teljesítmény: A szervezeten belül különböző típusú munkafeladatok megoldásában képes bárkivel együtt dolgozni. Gyorsan beilleszkedik a munkacsoportba, együttműködése magába foglalja a segítségadást.

*C)* Megfelelő teljesítmény: Pozitív hozzáállásával, proaktív viselkedésével saját csoportján belül képes a segítő, együttműködő munkaviszony kialakítására. Kooperatív elkötelezettség jellemzi.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Rutinfeladatokban általában képes az előírásoknak és az általános elvárásoknak megfelelő együttműködésre, segítő, támogató, kooperációs munkaviszony kialakítására. Váratlan, újszerű helyzetekben vagy számára ismeretlen emberekkel azonban nehezen találja meg az együttműködés lehetőségét.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Nem képes az általános elvárásoknak megfelelő együttműködésre. Viselkedése kevéssé kooperatív és hiányzik belőle a segítő szándék.

14. Problémamegoldás: Képes a problémákkal folyamatosan szembenézni, keresi annak okait és elemzi azokat. Folyamatosan munkálkodik a problémák megoldásán. A megoldási lehetőségeknél felméri a kiválasztott megoldási lehetőség következményeit is.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Munkaköri felelősségi körétől függetlenül is képes a hosszú távú hatásokkal bíró, összefüggő problémák felismerésére és megoldására, illetve ezek értékelésére és elemzésére. Rendkívül gyorsan, hatékonyan reagál a problémákra. Összetett problémák bonyolult ok-okozati összefüggéseit is képes meghatározni.

*B)* Jó teljesítmény: Külső segítség nélkül képes a felelősségi köréhez kapcsolódó, újszerű problémákat felismerni és több lehetséges, megfelelő eredményt hozó megoldást is képes felvázolni. Megoldás előtt mérlegeli a választott megoldás kimeneteit, kockázatait, előnyeit/hátrányait.

*C)* Megfelelő teljesítmény: Külső segítség nélkül képes a rutin jellegű problémákon kívül felelősségi köréhez lazán kapcsolódó, újszerű problémákat is észrevenni, felismerni és eredményesen megoldani.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Saját szakterületén felismeri a rutin jellegű problémákat, de ezeket külső segítség nélkül nem tudja megoldani.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Csak külső figyelmeztetés hatására ismeri fel saját szakterületén a rutin jellegű problémákat, és ezeket nem képes önállóan megoldani.

15. Az erőforrásokkal való gazdálkodás: Annak jellemzése, hogy az értékelt vezető mennyire hatékonyan gazdálkodik a rendelkezésére álló emberi, anyagi, technikai és pénzügyi erőforrásokkal.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Mindig, vagy szinte mindig hatékonyan használja ki az általa vezetett szervezeti egység erőforrásait.

*B)* Jó teljesítmény: Általában hatékonyan használja ki az általa vezetett szervezeti egység erőforrásait.

*C)* Megfelelő teljesítmény: Többször előfordul, hogy nem használja ki hatékonyan az általa vezetett szervezeti egység erőforrásait.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Általában nem használja ki hatékonyan az általa vezetett szervezeti egység erőforrásait.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Soha, vagy szinte soha nem használja ki hatékonyan az általa vezetett szervezeti egység erőforrásait.

16. Szervezet iránti lojalitás: Annak a jellemzője, hogy a szervezet iránt mennyire elkötelezett, a szervezettel mennyire tud azonosulni.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Erősen kötődik a szervezethez, amelynek céljait, érdekeit mindig szem előtt tartja, gyakran másokat is ebbe az irányba motivál. Lobbizik a szervezeti célok elérése érdekében. Minden cselekedete a szervezet jó hírének megőrzését szolgálja.

*B)* Jó teljesítmény: A szervezet céljait, értékrendjét teljes mértékben elfogadja, a saját és a szervezet érdekeit összhangban kezeli. Cselekedeteit meghatározza a szervezet iránti elkötelezettség.

*C)* Megfelelő teljesítmény: Kötődik a szervezethez, annak céljaival és értékrendjével azonosul, cselekedeteinél figyelembe veszi azokat.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Kötődik a szervezethez, alapvető kérdésekben szem előtt tartja a szervezet értékrendjét és céljait, de ha érdekei úgy kívánják, akkor inkább egyéni szempontjait helyezi előtérbe.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Nem kötődik szervezetéhez, nem azonosul annak értékrendjével és céljaival.

17. Határozottság, magabiztosság: Biztos képességeiben és tudásában. Bízik döntéseiben, véleményében, értékítéleteiben. Képes váratlan helyzeteket is – akár egymaga – kezelni. Képes minden körülmények között arra koncentrálni, amit tud és nem arra, amiben hiányosságai vannak.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Határozottan cselekszik, ha szükség van rá, nem fél felvállalni népszerűtlen nézőpontját. Ha kell, kész kemény intézkedéseket alkalmazni. Személyiségének ereje képes másokat befolyásolni. Kihívó körülmények között is megnyilvánul saját képességeiben való önbizalma.

*B)* Jó teljesítmény: Biztos saját képességeiben ezt verbális és nem-verbális kommunikációjával is alátámasztja. Problémás helyzetekben is „meg tudom csinálni” attitűdöt mutat. Ellenállás dacára vagy nehéz helyzetekben is képes intézkedni, jól felmérni a teljesítendő feladatot és az eredményhez vezető megoldásokat. Bízik saját döntéseiben és véleményében.

*C)* Megfelelő teljesítmény: Biztos abban, amit mond, és ez hozzáállásában, viselkedésében is megmutatkozik. Hisz abban, hogy a feladat, probléma megoldása során a leghatékonyabb megközelítési módot, legjobb megoldást választja.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Megvannak a saját elképzelései, ugyanakkor nem mindig bízik magában eléggé, viselkedése olykor határozatlanságot tükröz.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Kevéssé bízik önmagában, képességeiben szaktudásában, ezért munkájában gyakran határozatlan, ami jelentősen növeli a hibázás lehetőségét.

18. Változásokra való nyitottság, kezdeményezőkészség (kreativitás, innováció, új eljárások kidolgozása): Kész megragadni a felmerülő lehetőséget, keresi az újszerű megoldásokat. Ötletgazdagság jellemzi az általános és a speciális szakmai ismeretek gyakorlati alkalmazása, illetve a problémamegoldási alternatívák kidolgozása során. A célok elérése, a hatékonyság érdekében képes mérlegelni a megszerzett tapasztalatokat és következtetésként újra strukturálni az addigi megoldásokat. Képes az összefüggések megtalálására, rendszerek kimunkálását szolgáló gondolatok kifejtésére, szokatlan megoldások kialakítására. Többletértékkel járó eredeti, újító szándékú ötletek, megoldások kitalálásának és elfogadásának képessége.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: Általános és speciális ismereteit mindig kreatívan ülteti át a gyakorlatba. Képes összefüggések megtalálására, nagyobb rendszerek kimunkálását szolgáló gondolatok kifejtésére, szokatlan, innovatív megoldások kialakítására. Új ötleteket merít a legkülönfélébb forrásokból. Eredeti megoldásokat talál a problémákra. Eredeti nézőpontból tekint a dolgokra és kockázatvállaló gondolkodás jellemzi.

*B)* Jó teljesítmény: Gondolkodásmódja jellemzően eredeti, folyamatosan új típusú látásmódot használ, lelkesen keresi a szokatlan megoldásokat, lehetőségeket. Könnyen elhagyja a rutin megoldásokat, és új megközelítési módokat, módszereket, működési folyamatokat és eszközöket fejleszt ki. Szívesen használ új metódusokat, adaptál más helyzetekben látott, vagy használt lehetőségeket.

*C)* Megfelelő teljesítmény: A megszokott, napi feladatokat illetően, illetve a szakterületéhez tartozóan képes önállóan megtalálni a különböző megoldásokat; új ötleteket, javaslatokat tesz közzé. Képes a rutinos megoldásokat elhagyni és meglévő tudását úgy rendszerezni, hogy a helyzetnek legmegfelelőbb megoldás jöhessen létre.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: A megszokott helyzetben, mások ösztönzésére és támogatásával képes a problémák feltárására, megoldására. Kockázatvállalása az ésszerűség, a szakszerűség és a jogszerűség határai között marad.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: A megszokott, rutinszerű helyzetekben, mások támogatásával sem képes újszerű, innovatív megoldásokat kínálni.

19. Teljesítményértékelés készsége: Képes a munkavégzéssel és a munkatársakkal kapcsolatos történések objektív, előítélet-mentes megítélésére. Személyes, lényegi, konstruktív, szóbeli visszajelzést ad. Az értékelési folyamat és a visszajelzés során nyitott marad. Véleményeltérés esetén képes a konfliktus konstruktív kezelésére. Ilyenkor a szervezeti célok és elvárások az elsődlegesek, de nem felejti a munkatárs fejlesztési szükségleteit sem. Tisztelettel, támogató szándékkal adja a visszajelzést. Kerüli a szubjektivitást és nem a személyes hatalmi pozíció megerősítésére törekszik.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: A szervezeti célkitűzésekre figyelemmel a munkatársak egyéni teljesítményét objektív mutatók alapján, egész értékelési időszak alatt gyűjtött információkra figyelemmel, az egyéni fejlesztési igényekre fókuszálva jelzi vissza, meghallgatva a munkatárs önértékelését. Biztosítja a fejlesztési lehetőségeket. A visszacsatolásnál jó minőségben használja az aktív figyelem eszköztárát.

*B)* Jó teljesítmény: A szervezeti teljesítményt és a munkatársak egyéni teljesítményét a hozzáadott érték szerint képes elemezni, értékelni és visszajelezni. Figyelembe veszi a munkatársak fejlődési és a szervezeti lehetőségeket egyaránt. Ismeri és alkalmazza a konstruktív visszajelzési technikákat, figyel az önértékelésre, képes egyéni fejlesztési célokat kitűzni.

*C)* Megfelelő teljesítmény: A munkatársak fejlődése érdekében konstruktív visszajelzéseket ad, és összhangba hozza a munkatársak igényeit a felkínált továbbképzési, fejlesztési formákkal.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: A teljesítményértékelést nem motivációs eszközként, hanem hibák feltérképezésének tekinti. Nem ismeri a visszacsatolási technikákat, vagy ha ismeri, nem használja azokat tudatosan.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Nem ismeri és nem is tudja alkalmazni a konstruktív visszacsatolási technikákat. Visszajelzéseit alapvetően a kritika jellemzi. Nem szintetizálja a visszajelezés előtt az értékeltről gyűjtött korábbi tapasztalatait és az objektív tényeket.

20. Csoportok irányítása: Vezetőként felelősséget vállal egy csoport irányításáért. Nem csak formálisan, de informálisan is vezető, akit a többiek, a beosztottak elfogadnak és követnek. Célokat tűz ki a csoport számára, gondoskodik a tevékenységek felosztásáról, a megfelelő csoportszerepek betöltéséről, motiválja a tagokat. Támogatja a csoportot a szabályok/normák kialakításában és alkalmazásában. A tagokat őszinte, hatékony kommunikációra bíztatja, és meghallja a többiek visszajelzését.

*A)* Kiemelkedő teljesítmény: A csoport élére áll bármilyen konstruktív kezdeményezés esetén. Tudatosan alakítja a csoportfolyamatokat. Ismeri a csoportalakulás fázisait, amely során szintetizálja az egyéni és csoportérdekeket. Formálisan bármilyen vita esetén el tudja fogadtatni véleményét. Engedi, sőt támogatja a kreatív kezdeményezéseket. Értékeit nyíltan kommunikálja, és törekszik arra, hogy ezek mellé a csoport felzárkózzon. Egyéni érdekeit a szervezeti célkitűzések mögé helyezi.

*B)* Jó teljesítmény: A csoport érdekeit szem előtt tartva képes saját érdekein felülemelkedni. Támogatja az új kezdeményezéseket és a csoportalakulás folyamatát nyomon követi. Tudatosan egyensúlyt tart a csoport teljesítménye és a szervezeti célok elérése között.

*C)* Megfelelő teljesítmény: Fontos számára az általa irányított csoport teljesítményének minősége. A csoportteljesítmény érdekében formálja, irányítja a csoportfolyamatokat. A szabályok és normák gyakran az ő kezdeményezésére válnak a csoport által elfogadott értékké. Figyel a csoportban zajló folyamatokra, meghallja a visszajelzéseket, és ezekre konstruktívan reagál.

*D)* Átlag alatti teljesítmény: Nem ismeri fel a csoportalakulás fázisait. Feladatszabását, számonkérési technikáit a csoporttagokkal nem egyezteti, a csoport nem támogatja a döntéshozatali mechanizmusában. Csak a hierarchiában hozzá közel állókkal tart kapcsolatot. Elfogadja a szűrt, általuk közvetített információkat.

*E)* Elfogadhatatlan teljesítmény: Nem ismeri és nem is keresi az irányítására bízott csoporttal a kapcsolatot. Csak a formális döntéshozatalai mechanizmusok és információáramlási mechanizmusok mentén működteti a rendszert. Nem ismeri szervezetének, szervezeti egységének informális szociometriai hálózatát.

[1](http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=166551.288961" \l "foot_1_place) A 3. § (8) bekezdését az 5/2015. (II. 4.) HM utasítás 1. §-a iktatta be.

[2](http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=166551.288961" \l "foot_2_place) A 6. § (5) bekezdését az 5/2015. (II. 4.) HM utasítás 2. §-a iktatta be.

[3](http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=166551.288961" \l "foot_3_place) A 7. § (4) bekezdését az 5/2015. (II. 4.) HM utasítás 3. §-a iktatta be.

[4](http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=166551.288961" \l "foot_4_place) A 21. § (1) bekezdése az 5/2015. (II. 4.) HM utasítás 5. §-a szerint módosított szöveg.

[5](http://njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=166551.288961" \l "foot_5_place) A 21. § (4) bekezdését az 5/2015. (II. 4.) HM utasítás 4. §-a iktatta be.