

Pódiumbeszélgetések a Minőségről

**EOQ MNB Közigazgatási, Szolgáltatási
és Terminológiai Szakbizottság részére**

Szeged, 2015. április 27.



Szügyi György
Vezérigazgató

**Interaktív négykezes, avagy HR víziók és elvek
napi gyakorlatban, különös tekintettel a
szervezeti teljesítőképessegre**

1

**A teljesítményértékelő rendszerek szükségessége,
képzési és működtetési jellemzői**

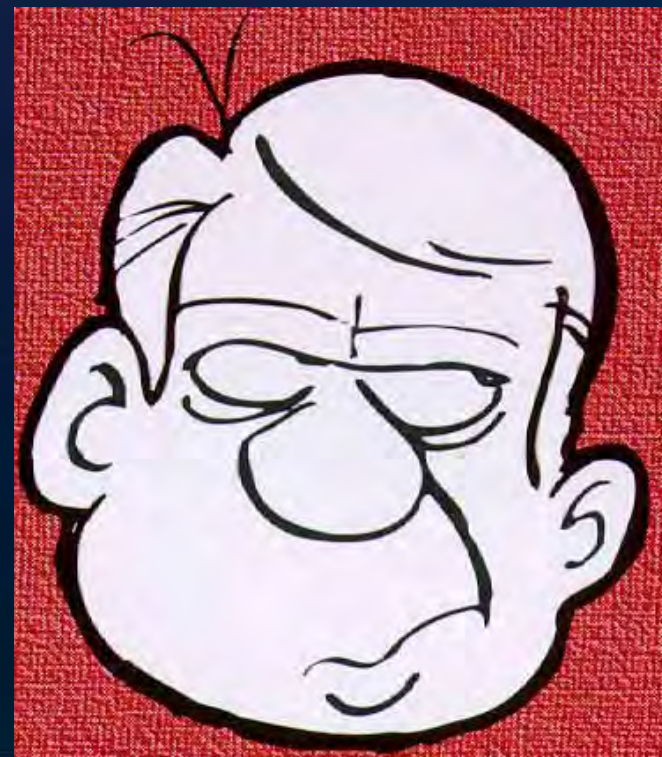
Miért szükséges teljesítményértékelő rendszer működtetni?

Az egyik zöldség- és gyümölcsárus



akinek a termékei
gyönyörűek, de

udvariatlan a
kiszolgálása



A másik zöldség- és gyümölcsárus



akinek a termékei
nem igazán
szépek, de

aki kedves és
udvariasan szolgál
ki



Ki, melyiket választaná?

**Én a mindkét igényt
kielégítő
versenytársat!**

Mert verseny van!

Mi alapján választ a vevő?

- 1. Ugyanazért a pénzért minél több értéket kapjon.**
- 2. Az általa fontosnak tartott értékeket minél olcsóbban kapja.**

**Hogyan tud egy vállalkozás
minél több igényelt és
megfizetett értéket „beletenni”
termékébe/szolgáltatásába minél
költséghatékonyabban?**

1. Technológiai fejlesztéssel

2. Szervezési, rendszer- és

folyamathatékonyságot növelő

módszerekkel

3.

Kik végzik ezeket?



**A vállalkozás
munkatársai!**

**Hogyan tudja a
vállalkozás rávenni
munkatársait a magas
hozzáadott érték
előállítására?**

Mi az erőfeszítés oka?

Mi az erőfeszítés oka?

5. Elérni az önmotivált munkavégzést:
a közös célokhoz igazodó önálló célkitűzést megvalósítani.
4. Elérni a motivált munkavégzést:
közösén megfogalmazni a célt.
3. Eredményt jutalmazva – répával:
lépésenként megközelíteni a célt.
2. Pszichikai fenyegetéssel
1. Fizikai fenyegetéssel

+ Motiváltság

- Félelem

Húzómotiváció



Tolómotiváció



Mitől függ az erőfeszítés?

- A külső és belső elvárásoktól
- A pontos, kihívó, számszerű céloktól

Irányt, értelmet ad

CÉLOK

Erőfeszítés

?

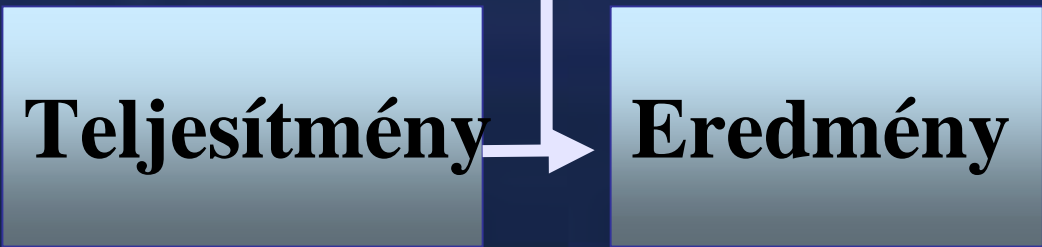
Teljesítmény

Mitől függ a teljesítmény?

Az erőfeszítésen túl...

- Az embertől – PASKI
- Az alkalmazott módszerektől
- A felhasznált eszközöktől

CÉLOK



Mitől függ az eredmény?

A teljesítményen túl a kitűzött céltól.

Mi az, amit az ügyfél/vevő elvár tőlünk?

~~Igyekezetet?~~

~~Erőfeszítést?~~

~~Teljesítményt?~~

Eredményt!

Mi kövesse az eredményes munkavégzést?

Az eredmény miatti

Pozitív/negatív visszacsatolás

Pozitív/negatív elismerés

9 éves Karcsi a szerelemről:

„Szerintem a gyerekek
egy szerelemből születik.

Egyik estén megtörténik a dolog.

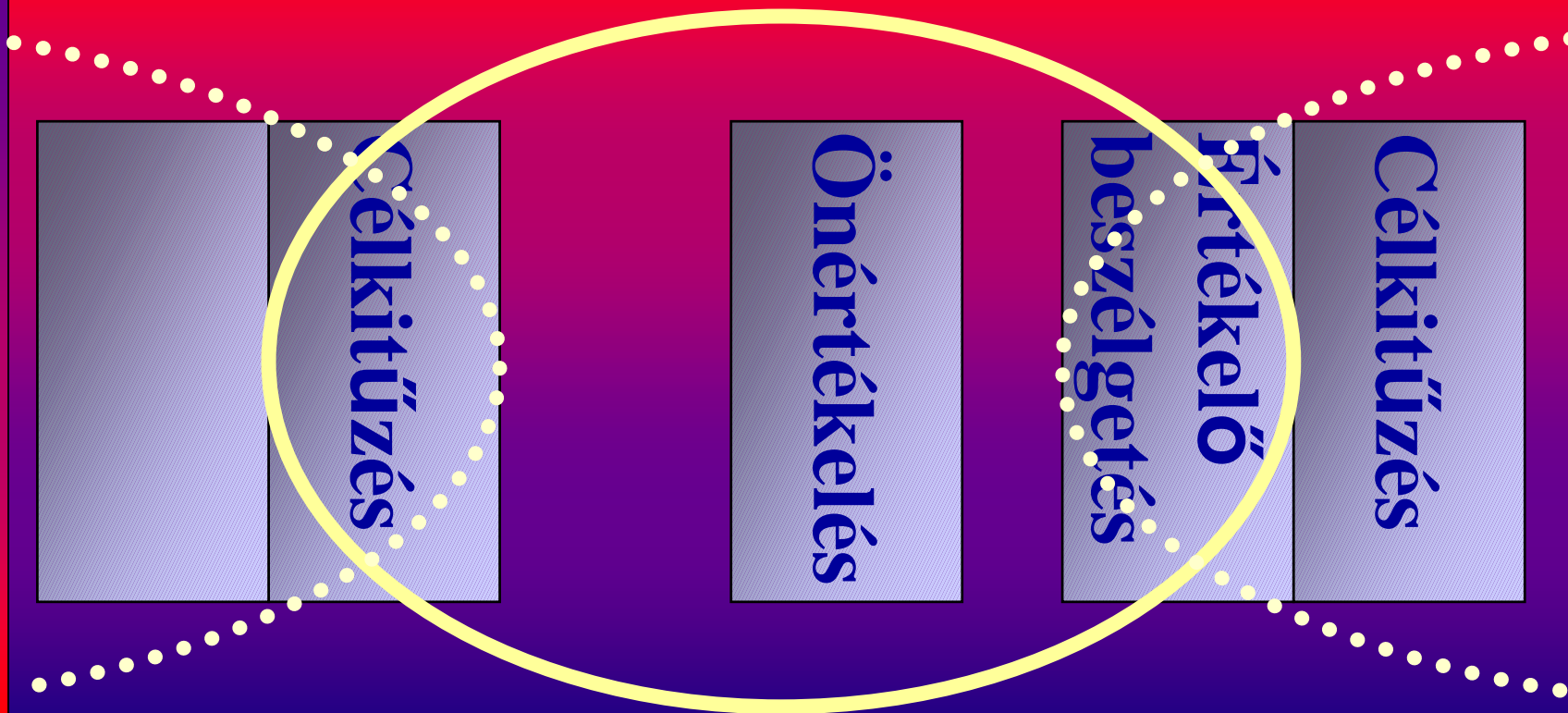
Ehhez nagy bátorság kell.”

Az „emberi erőforrás” működése



Teljesítményértékelő rendszer

Célkitűző és értékelő megbeszélések



A teljesítményértékelési rendszer veszélyei

- **Űrlapok megszerkesztése, kitöltése**
- **újabb főnöki macera**
- **megalázó tortúra**
- **fél- vagy évenkénti kötelezőség**

Az eredményértékelési rendszer bevezetésének akadályai

- 1. A kis létszámot sikeresen utasító vezető, mert felkészült, tudatosan számonkérő, önmagában bízó, aki készségesen megtartja a hatalmát, a döntési jogát, a felelősséget, önmagának.**

Az eredményértékelési rendszer bevezetésének akadályai

- 2. Ha nincs vagy nem ismert, nem azonosult a vállalati célrendszer.**
- 3. Ha nincs lebontott egyéni célrendszer.**
- 4. Ha nincs az érintett munkatársak között bizalom.**

Az eredményértékelési rendszer bevezetésének akadályai

- 5. Ha nincs nyitottság a pozitív elvárásra, az önfejlődésre.**
- 6. Ha nem működik visszajelzéses kommunikáció rendszere.**
- 7. Ha nincs egy átfogó közös, érzelmileg azonosult felsővezetői szándék.**

A célrendszer alapfogalmai

1. A cél

**Cél: Az elérni kívánt állapot
mutatószámokkal leírva**

Kihívó

Elérhető

Mérhető

Határidős

Egyetértett

Azonosult

A célrendszer alapfogalmai

2. A jelenlegi helyzet

- 1. Adatgyűjtés – LÉTEVA**
(az igazat, csakis az igazat...)
- 2. Elemzés (GYELV, PEST, ...)**
- 3. Helyzetmegállapítások**
(konszenzusos)

A célrendszer alapfogalmai

3. A célrendszer

Célrendszer:

a jövőben elérni kívánt állapotleírás

1. Hierarchikus

2. Strukturált

3. Időpriorizált

célok rendje

A munkavégzés egyéni célkitűzésének területei

Mennyiségi célok:

- db,
- Ft,
- kg,
- fő,
- m³...

A munkavégzés egyéni célkitűzésének területei

Minőségi célok:

- lebontott vevőigények paraméterei
- határidő
- bármely visszabontott szakmai, technikai paraméter: illesztési pontosság, előadás-szerkesztés paraméterei stb.

A munkavégzés egyéni célkitűzésének területei

Hatékonysági célok

előállított/elfogyasztott erőforrások
(hozam – megtérülés)

- erőforrásonként,
- területenként kieső idők

A munkavégzés egyéni célkitűzésének területei

Önfejlesztési, kompetencia célok:

- tudásfejlesztés
- készségfejlesztés
- attitűdfejlesztés
- személyiségfejlesztés

A munkavégzés egyéni célkitűzésének területei

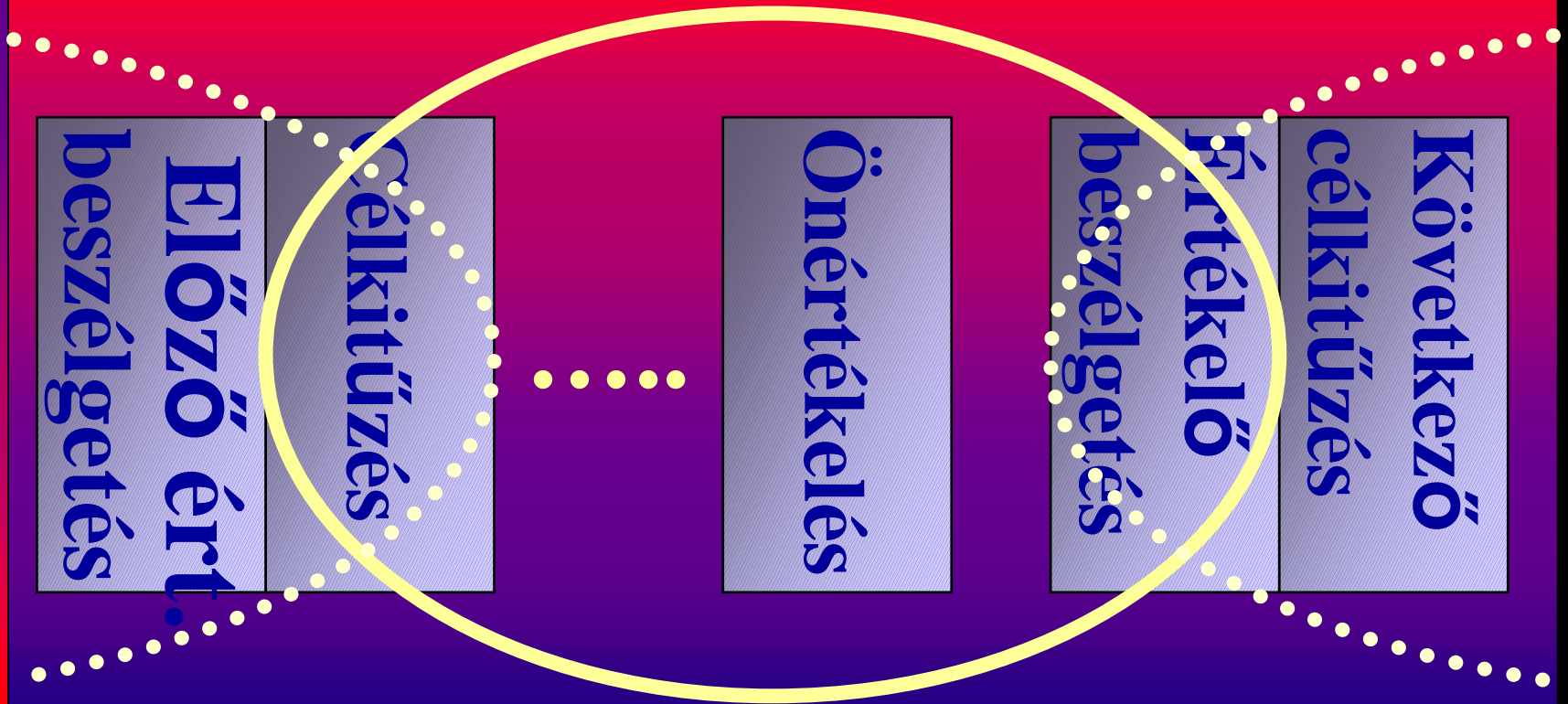
Együttműködési célok:

- 360°-os felmérés
- elégedettség-mérések
- készség-mérések
- elkötelezettség-mérések
- ... stb.

Fejlődő szervezet

Eredményességértékelő rendszer

Visszajelzéses kommunikáció rendszere



Az eredményértékelési rendszer kiépítésének, bevezetésének tapasztalatai

- 1. Tudatosítsuk a kulcsszereplőkben,
hogy e nélkül elvérzik minden
vállalat (kemény verseny van!).**
- 2. Pozitív elvárásra épülő, rugalmas
rendszer építsünk, találjuk meg a
leszabályozottság helyes arányát.**

Az eredményértékelési rendszer kiépítésének, bevezetésének tapasztalatai

- 3. Puha következményekkel indítsunk és ahogy nő a tapasztalatunk, úgy fokozzuk a következmények hatását.**
- 4. Tudatosan válasszuk külön az eredmények és a személyiség értékelését.**

Az eredményértékelési rendszer kiépítésének, bevezetésének tapasztalatai

- 5. Alakítsuk ki a visszajelzések legideálisabb szokásait, rutinjait (gyorsaság, kommunikációs rendszer, stílus, ...)**
- 6. Válasszuk meg jól az értékelések ütemezését. (1 ... 3 hónap között)**

Az eredményértékelési rendszer kiépítésének, bevezetésének tanácsai:

**7. Készüljünk fel az eredményértékelő
megbeszélésre és alkalmazzuk a
sikeres kommunikációs technikákat
mindkét oldalon.**

10 éves Nóra a szerelemről:

„A szerelem olyan érzés,
ami jól,
vagy rosszul végződik.”



Szügyi György

Köszönöm megtisztelő figyelmét!

Euromenedzser
Tanácsadó és Képzési Központ
Szeged
www.euromenedzser.hu