# Olvasólecke időigénye: 3 perc, készítette: Kürtösi Zsófia

# TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS: A teljesítményértékelés definiálása és céljai

A teljesítményértékelés az a folyamat, melynek során a munkavállalók munkateljesítményét mérjük és minősítjük egyéni vagy csoportos formában. Nemcsak nagyméretű szervezetekben van szükség a teljesítmény értékelésére, hanem mindenhol, ahol a szervezetnek számít a teljesítmény, azaz teljesítményorientált.

Kisebb méretű szervezetekben jellemzően **informális az értékelés**: a vezető érzékeli az alkalmazottak teljesítményét, esetenként ad is visszajelzést: szóban dicsér vagy éppen elmarasztal, de ez nem szisztematikus, nem regisztrálják, nem tartják nyilván a jó vagy rossz teljesítményeket. Nagyobb szervezetekben – ahol az alkalmazotti létszám megköveteli – érdemes **formalizált rendszert** bevezetni. Ez azt jelenti, hogy egy kidolgozott szabályrendszer alapján tartják számon az alkalmazottak jó és rossz teljesítéseit, az értékelés alapja mindenki számára közzétett, világos, követhető, a teljesítményt rendszeresen mérik és értékelik, visszakövethető módon regisztrálják. Ez nem jelenti azt, hogy ilyen esetekben ne lenne szükség a rendszeres, azonnali visszajelzésre.

A teljesítményértékelés legfontosabb **célja**, hogy az alkalmazottak ***visszajelezést*** kapjanak munkájuk megfelelőségéről, ez pedig általában önmagában is ***ösztönzőleg*** hat, azaz akkor is, ha nincs összekapcsolva konkrét jutalommal, vagy büntetéssel. ***Irányítja is a teljesítményt***: amely teljesítmény elemek bekerülnek az értékelésbe, az alkalmazottak teljesítménye abba az irányba fog elmozdulni.

**Mit jelent az, hogy a teljesítményértékelés irányítja a teljesítményt?**

Tegyük fel, hogy egy felsőoktatási intézményben dolgozzuk ki az oktatók teljesítményének értékelését és a teljesítményelemek között megjelenik az óratartás: ki hány órát tart egy héten. A felsőoktatási törvény alapján megállapítunk egy normát is: 12 óra/hét esetén a teljesítmény megfelelő, az alatt gyenge, fölötte kiváló. Ha az intézmény szeretné, hogy több választható angol nyelvű kurzust ajánljanak fel, dolgozzanak ki és tartsanak meg az oktatók, akkor az idegen nyelven tartott órákat dupla idővel veszi figyelembe a teljesítményértékelésnél, azaz heti 1 angol nyelvű órát két órának számít be.

A munkavállalók azokra a tevékenységekre helyeznek nagyobb hangsúlyt, abba az irányba tesznek erőfeszítést, amelyeket a rendszer jobban honorál.

Ugyanakkor a teljesítményértékelés nemcsak egyoldalú kommunikációt jelent, hanem a dolgozók elvárását is közvetíti a vezetők felé, azaz ***kétoldalú kommunikációs csatornaként*** funkcionál információt szolgáltatva a vezetőknek arról, milyen eszközök, környezet vagy támogatás szükséges ahhoz, hogy a munkatársak magasabb teljesítményt érjenek el. A teljesítményértékelés természetesen ***adminisztratív döntések*** meghozatalát is segíti, így információt biztosít az előléptetésekhez, utódlási tervekhez, fizetésemeléshez vagy az elbocsátásokhoz. Alkalmazható arra is, hogy a vezető képes legyen megítélni az alkalmazottak fejlődését, ebből következően eredménye hatással lehet a ***képzési, fejlesztési tervekre*** is. Az értékelés hosszú távú célja az ***egyéni és szervezeti célok összehangolása***. A teljesítményértékelés egyfajta ellenőrzési pont a humán erőforrás menedzsment számára, hogy mennyiben végezte sikeresen feladatait (pl. egyértelműek-e a munkaköri leírások, megfelelő volt-e a kiválasztás, sikeres volt-e a képzés stb.)

A fentiekből látható, hogy a teljesítmény értékelése nem pusztán a beosztottak munkájának megítéléséből áll, hanem **több humán erőforrás területtel is kapcsolatban van** ld. humán erőforrás fejlesztés, ösztönzésmenedzsment, karriermenedzsment. Elképzelhető persze, hogy valaki jól teljesít (és ezt ki is emelik a formális teljesítményértékelés során), de ez mégsem jelenik meg a bérében, vagy rosszul teljesít ugyan, de nem kerül sor sem a fejlesztésére, sem az elbocsátására, mert a szervezet nem kapcsolja össze (szűklátókörűségből, vagy anyagi okokra, esetleg érdeksérelmekre hivatkozva) az értékelést más a humán erőforrás menedzsment területeket. Ezzel a teljesítményértékelési rendszer sokat veszíthet hatékonyságából.

