# Olvasólecke időigénye: 2 perc, készítette: Kürtösi Zsófia

# A MUNKAKÖR-ÉRTÉKELÉS: lépései, folyamata

A háromféle alapvető módszer (munkakör alapú, kompetencia alapú és piaci alapú) munkakör-értékelést gyakran egymással *párhuzamosan* is alkalmazzák. Így például a pontozásos módszerrel kialakított sorrendet leellenőrzik a piacról beszerzett adatokkal. Hiszen ha túl nagy eltérés van a piac értékítélete és a szervezet belső értékelése közt, akkor az elégedetlenséghez, a munkatársak cégtől való kilépéséhez is vezethet.

A munkakör-értékelést mindhárom esetben azonos módon kell lefolytatni.

* + - 1. **Első lépésként** ki kell jelölni egy munkacsoportot, aki elvégzi a feladatot. Itt kell dönteni arról is, ki kapjon helyt a csoportban, mely szervezeti egységek vezetői vegyenek részt a munkában, milyen mértékű befolyást biztosítunk az érdekképviseletei szervezeteknek. Ugyancsak fontos, hogy be tudjuk azonosítani a munkaköröket, ezért a munkakör-értékelést gyakran megelőzi egy munkakörelemzés. Ez általában segít abban, hogy csökkenjen a munkakörök száma, mivel gyakori, hogy azonos, vagy nagyon hasonló munkakörök más név alatt jelennek meg, vagy egyes szervezeti egységeknél az azonos elnevezések különböző hierarchikus szinteket jelentenek.
      2. **Második lépés** a munkakör-értékelés céljának meghatározása. Az értékelés célja általában a bérezési rendszer kiigazításához kapcsolódik.
      3. **Harmadik lépésként** ki kell dolgoznunk magát az értékelési rendszert. Itt elsősorban a módszerekről kell dönteni, így ha a pontozásos módszert választjuk, akkor a tényezőkről, súlyokról, a tényezőszintekről és végül a teljes pontrendszerről. A módszerválasztáson túl ide tartozhat az értékelés végzésének gyakorisága vagy az értékeléshez használt dokumentáció (értékelő lapok vagy online rendszer) kidolgozása.
      4. Az értékelési rendszer kidolgozása után érdemes **próbaértékeléseket** végezni, hogy lássuk, valóban a szervezeti értékrendet tükröző munkaköri hierarchia alakul-e ki. Az értékeléseket általában ún. kulcsmunkakörökre szokták elsősorban elvégezni, csak ezután terjesztik ki minden munkakörre. Az értékelést ún. „top-down” módszerrel végzik, azaz először mindig a vezetői munkaköröket értékelik és onnan haladnak lefelé.
      5. **Az értékelés folyamatát dokumentálni kell**, így értékelési kézikönyvben szükséges összegezni az elveket és eljárásokat, a teljes értékelési szabályrendszert, valamint célszerű lefűzni a használt dokumentumok (pl. értékelő lapok) mintapéldányait is.
      6. Nagyon fontos, hogy a munkakör-értékelésről folyamatosan **tájékoztassuk a munkatársakat**, mivel a bérrendszer kiigazítása általában élénken foglalkoztatja a belső közvéleményt. A dolgozók tájékoztatását és a folyamat legitimitását az is segíti, ha az érdekképviseletet bevonjuk az értékelési munkába.
      7. **A munkakör-értékelés befejezésével** kialakul egy relatív munkaköri sorrend, aminek megfelelően általában a **bérrendszert is kiigazítják**. Lesznek olyan munkaköreink, melyek eddig alulértékeltek voltak, így a hozzájuk tartozó bérsávot a szervezet pozitív irányban módosítja. Ugyanakkor lesznek valószínűleg olyan munkaköreink is, melyeket eddig túlértékeltünk. Ez esetben a bércsökkentés általában nem kivitelezhető eljárás. Ehelyett az egyik lehetséges megoldás az, ha az esedékes béremeléseknél az eddig túlértékelt munkakörök esetében kisebb arányú béremeléseket hajtunk végre egészen addig, míg az új hierarchiának megfelelő bérsávok jönnek létre. (Nemeskéri 1999)

**Irodalom**

Nemeskéri Gyula (1999): A munkaköri értékelési rendszer kidolgozásának és bevezetésének tapasztalatai. Munkaügyi Szemle, október, 17-22.o

