

A BRÓDY SÁNDOR KÖNYVTÁR TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSI RENDSZERE

1.0 verzió

A dokumentum kódja	TÉR
Verziószám	1.0
Állománynév	BSK_TER_2022
Oldalszám	14
Készítette	Teljesítményértékelés munkacsoport
Jóváhagyta	Minőségirányítási Tanács
A jóváhagyás dátuma	2022.09.05
A hatálybalépés dátuma	2022.10.01

A MÓDOSÍTÁSOK LISTÁJA

Verzió	Állománynév	Oldalszám	Módosította	Jóváhagyta	A jóváhagyás dátuma	A hatálybalépés dátuma



Tartalom

1. TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSI RENDSZER	4
1.1 A teljesítményértékelési rendszer célja.....	4
1.2 Az értékelés hatálya és szintjei.....	4
2. A TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS MÓDJA.....	5
Az egyéni teljesítmények értékelés a kompetenciaszintek szöveges meghatározásával (TÉR).....	5
3. AZ ÉRTÉKELÉS FOLYAMATA	6
3.1 Önértékelés	6
3.2 Közvetlen vezető általi értékelés a kompetenciaszintek szöveges meghatározásával	6
3.3 Az értékelő beszélgetés.....	6
3.4 Munkakörön kívül vállalt többlet feladatok	7
4. AZ ÉRTÉKELÉS GYAKORISÁGA, ÜTEMEZÉSE.....	7
5. DOKUMENTÁLÁS	7
6. AZ EGYÉNI TELJESÍTMÉNYEK ERKÖLCSI ÉS ANYAGI ELISMERÉSE	7
MELLÉKLET.....	8

1. TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉSI RENDSZER

A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár az egyéni dolgozói teljesítmények mérésére Teljesítményértékelési Rendszert (TÉR) vezet be.

Az intézmény szervezeti értékrendjében alapkövetelmény a feladatok és az azokhoz kapcsolódó tevékenységek egyértelmű megfogalmazása, hogy a feladatkijelölés és az elvégzett munkát követő teljesítményértékelés azonosítható legyen. A teljesítményértékelés a szervezetben dolgozó valamennyi munkatárs adott időszakra vonatkozó teljesítményének felmérését, megítélését és értékelését jelenti. A teljesítményértékelési rendszer alapját képezik a munkaköri leírások és az intézmény dolgozóira kidolgozott kompetenciaterkép.

A sikeres teljesítményértékeléshez a könyvtár dolgozóinak együttműködési készségére, pozitív hozzáállására van szükség.

1.1 A teljesítményértékelési rendszer célja

A munkatársak szintjén:

- Szervezeti célokkal való azonosulás;
- Önismeret fejlődése;
- Személyes fejlődés lehetősége (karrier);
- Önbizalom növekedése;
- Motiváció megteremtése, fenntartása;
- Lojalitás növelése;
- Vezető-beosztott közötti kommunikáció fejlődése (elvárások, prioritások);
- Félreértések tisztázása.

Az értékelő (vezető) szintjén:

- A munkafolyamatok alaposabb megismerése;
- Vezető-beosztott közötti kommunikáció javulása;
- Árnyaltabb kép a munkatársakról;
- Tudatosabb és hatékonyabb emberi erőforrás tervezés.

A szervezet szintjén:

- A szervezeti célok rendszeres átgondolása;
- A változások kezelése;
- Eredményesség és hatékonyság biztosítása;
- A rejtett képességek kiaknázása;
- Munkakör átszervezések;
- Munkaerő-utánpótlás tervezése;
- Továbbképzések kompetencia alapú tervezése;
- Potenciális teljesítménynövelő-eszközök feltárása;
- Az ösztönzési rendszer fölülvizsgálata.

1.2 Az értékelés hatálya és szintjei

A teljesítményértékelés során az intézményben dolgozó minden - legalább 12 hónapja munkaviszonyban álló - munkavállaló értékelésre kerül.

Kivételt képeznek:

- a tartósan távol lévők (GYES, GYED, tartós táppénz),
- az értékelés évében felmentési vagy felmondási idejüket megkezdők,
- 3 évvel a nyugdíjkorhatár betöltése előtt álló dolgozók
- a megbízási szerződéssel foglalkoztatottak,
- közfoglalkoztatásban dolgozók.

Az értékelés alapja:

- a munkaköri feladatok elvégzéséhez szükséges kompetenciák értékelése súlyozással
- többletfeladatok teljesítésének értékelése súlyozással

Értékelési szintek:

- önértékelés
- közvetlen felettes értékelése
- értékelő beszélgetés konszenzussal

Az értékelő személye

A nem vezető beosztásban dolgozókat, a csoportvezetőket és az igazgatóhelyetteseket – a szervezeti és működési szabályzatban meghatározott szervezeti felépítés alapján - a közvetlen felettesük értékeli.

Projektek esetén a projekt vezetője értékeli a résztvevők projektben végzett munkáját.

2. A TELJESÍTMÉNYÉRTÉKELÉS MÓDJA

Az egyéni teljesítmények értékelése a kompetenciaszintek szöveges meghatározásával (TÉR)

A Minőségirányítási Tanács TÉR munkacsoportja az intézmény minden dolgozójára kiterjedő kompetencia térképet határozott meg. A teljesítmények értékelése a kompetenciaszintek szöveges meghatározásával, űrlapos formában történik. A megosztott űrlapok 5 dolgozói csoportban¹ érhetők el a dolgozók és a közvetlen felettesek számára, amelyekben a szakmai kompetenciák specifikusak, a továbbiak a kompetencia lista minden csoport számára azonos elemekből áll. A kompetenciacsoportok végén lehetőség van a listában nem szereplő 1-1 speciális kompetencia egyéni beírására is.

Az űrlapon a kitöltő nevét és a kitöltés minősítését kell megadni.

A kompetencia térkép fő kategóriái:

1. szakmai kompetenciák munkakörönként (12)
2. módszertani kompetenciák (15)
3. szociális kompetenciák (14)
4. személyes kompetenciák (14)
5. vezetői kompetenciák (14 - csak csoportvezetői és igazgatóhelyettesi szint)

A kompetencia fontossága adott munkakörben

- nem releváns
- előnyös

¹ Olvasószolgálat, Hvestéka, Gyűjteményszervezés, Informatika, Titkárság

- kiemelt

A kompetencia egyéni szintje

- nem releváns
- fejlesztendő,
- megfelelő,
- kiemelkedő

3. AZ ÉRTÉKELÉS FOLYAMATA

Az értékelés megkezdése előtt fontos a teljesítményértékelés megfelelő kommunikálása a dolgozók felé. Az intézményvezetés feladata az ütemterv, a határidők ismertetése, elfogadtatása. A csoportvezetők feladata, hogy az intézmény belső kommunikációs csatornáit és eszközeit felhasználva közvetítsék a teljesítményértékelés céljait, főbb üzenetét, valamint lebonyolítsák az értékelési folyamatot.

A teljesítményértékelés komponensei:

- **önértékelés** a kompetenciaszintek szöveges meghatározásával
- **a közvetlen vezető általi értékelés** a kompetenciaszintek szöveges meghatározásával
- **értékelő beszélgetés**, amelynek eredménye konszenzus, a fejlesztendő területek kijelölésével
- **munkakörön kívül vállalt feladatok súlyozása**

3.1 Önértékelés

A teljesítményértékelés folyamata során a dolgozó saját kompetenciáit szöveges értékskálán 3 kategóriában minősíti: fejlesztendő, megfelelő, kiemelkedő.

A minősítő úrlapon bejelöli, hogy az adott munkakörben a kompetencia fontossága előnyös, kiemelt vagy nem releváns.

A dolgozó beszámol munkakörön kívül vállalt többlet feladatairól is.

3.2 Közvetlen vezető általi értékelés a kompetenciaszintek szöveges meghatározásával

A teljesítményértékelés alkalmazása szempontjából azokat a tevékenységeket tekintjük a szoros értelemben vett értékelésnek, amikor nem lehet mérhető mutatókkal dolgozni, hanem az értékelő vezető felelősségére, felkészültségére, tapasztalatára, realitásérzékére, elfogulatlanságára kell építeni.

A teljesítményértékelés folyamata során a közvetlen vezető az irányítása alá tartozó dolgozó kompetenciáit szöveges értékskálán 3 kategóriában minősíti: fejlesztendő, megfelelő, kiemelkedő.

A minősítő úrlapon megjelöli, hogy az adott munkakörben a kompetencia fontossága előnyös, kiemelt vagy nem releváns.

A dolgozó által felsorolt munkakörön kívül vállalt többlet feladatokat súlyozza.

3.3 Az értékelő beszélgetés

Az értékelő beszélgetés lényege a konszenzus kialakítása a kompetenciaszintek meghatározására és a fejlesztendő területek kijelölésére. Amennyiben a dolgozó szakmai továbbképzésére van szükség, erre a vezető tesz javaslatot az intézmény éves továbbképzési tervében. Ha az értékelő megbeszélés során sem jutnak konszenzusra, a vezető közvetlen

feletteséhez fordulhat, vagy munkatársak bevonásával oldják fel a konfliktust. Az értékelő beszélgetés eredménye rövid szöveges összefoglalóként kerül rá az kompetencia úrlapra.

3.4 Munkakörön kívül vállalt többlet feladatok

Ha a dolgozó az adott értékelési időszakban részt vett valamilyen pályázatban, projekt- vagy team munkában, KSZR feladat ellátásban, MIT munkacsoportok munkájában, MKE feladatokban vagy egyéb önkéntes munkát végzett, akkor közvetlen vezetője – konzultálva az adott projekt vezetőjével - szövegesen értékeli a munkakörön kívül végzett többletmunkáit.

A többlet feladatokat a dolgozó teljesítményének értékelésekor a feladat jellegéből adódó súlyozással kell figyelembe venni.

4. AZ ÉRTÉKELÉS GYAKORISÁGA, ÜTEMEZÉSE

Teljeskörű kompetencia alapú értékelés 2 évente történik. Ez azonban nem váltja ki az állandó vezetői visszacsatolást az elvégzett feladatokról. Elengedhetetlen a kompetenciaskála három évenkénti felülvizsgálata, amelyért a továbbiakban a MIT TÉR munkacsoportja felel. A munkacsoport ütemtervet készít a teljesítményértékelés lebonyolításáról, meghatározza a határidőket, melyet vezetői értekezleten ismertet. Ennek megtárgyalása és jóváhagyása után az igazgató utasítást ad a teljesítményértékelés lebonyolítására.

5. DOKUMENTÁLÁS

Az egyéni összesítő úrlapokat két példányban kell kinyomtatni, egyet az értékelt kap visszacsatolásként, egyet pedig nyilvántartásba kell venni, mely bekerül az alkalmazott személyi anyagába. Az egyéni összesítő lapokat az értékelő vezetőnek és az értékelt dolgozónak aláírásával hitelesítenie kell. Ezt követően a papíralapú dokumentum tekinthető hiteles teljesítményértékelési eredménynek. Az értékelő beszélgetés eredménye rövid szöveges összefoglalóként kerül rá az kompetencia úrlapra.

Az úrlapon szereplő személyes adatok védelme az intézményi Adatkezelési szabályzat előírásai szerint történik.

6. AZ EGYÉNI TELJESÍTMÉNYEK ERKÖLCSI ÉS ANYAGI ELISMERÉSE

A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár arra törekszik, hogy az érvényben lévő jogszabályok betartásával, Eger Megyei Jogú Város, mint fenntartó beleegyezésével, az érdekvédelmi szervezetek képviselőinek bevonásával a lehető legtöbb anyagi és erkölcsi elismerésben részesítse a szakmai munkájukkal arra érdemessé vált munkatársakat, ezzel ösztönözve és elismerve a minőségi szakmai munkát.

A Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár minden munkatársa elkötelezett a használóközpontú, partnerségen alapuló minőségi munkavégzés mellett. Az intézményben kialakított szervezeti kultúra és értékrend, az elvégzett munka megbecsülésének igénye adja az alapját az egyéni és csoportmunkában elvégzett tevékenységek elismerésének és ösztönzésének. Az elismerés minden kollégát megillet; aki az alapvető szervezeti értékek mentén dolgozik, teljesítményét általános elismerés övezi.

A dolgozói teljesítmények elismerésére vonatkozó eljárásokat a Minőségirányítási Tanács által jóváhagyott *Anyagi és erkölcsi elismerés eljárásrendje* tartalmazza.

MELLÉKLET

Szakmai kompetenciaterképek

1. Olvasószolgálati csoport

Munkatársak teljesítményének kompetencia alapú mérése			
	Szakmai kompetenciák	Adott munkakörben a kompetencia fontossága	Kompetencia szintje
		nem releváns, előnyös, kiemelt	nem releváns, fejlesztendő, megfelelő, kiemelkedő
1	Átfogó könyvtárszakmai ismeretek		
2	Integrált könyvtári rendszer minden moduljának ismerete		
3	IKT eszközök használata, Információs és digitális műveltség		
4	Gyűjtemény- és irodalomismeret		
5	Közösségi programok szervezése, lebonyolítása, marketingtevékenység		
6	Szolgáltatások használóközpontú közvetítése		
7	Gazdasági előírások, szabályzatok ismerete, betartása		
8	Online információforrások, tudástárak ismerete, az információ hatékony felhasználása		
9	Könyvtári szaktájékoztatás, általános közéleti tájékozottság, naprakészség		
10	Kommunikációs és tárgyalási készség		
11	Gyűjteménykezelés, raktározási ismeretek, logisztika		
12	Tud helyettesíteni másokat. A csoportban előforduló munkafolyamatokat ismeri.		

2. Hevestéka csoport

Munkatársak teljesítményének kompetencia alapú mérése			
	Szakmai kompetenciák	Adott munkakörben a kompetencia fontossága	Kompetencia szintje
		nem releváns, előnyös, kiemelt	nem releváns, fejlesztendő, megfelelő, kiemelkedő
1	Átfogó könyvtárszakmai ismeretek		
2	Integrált könyvtári rendszer minden moduljának ismerete		
3	IKT eszközök használata, Információs és digitális műveltség		
4	Gyűjtemény- és irodalomismeret		
5	Közösségi programok, továbbképzések szervezése, lebonyolítása		
6	Települési könyvtárak könyvtárszakmai menedzselése		
7	Gazdasági előírások, szabályzatok ismerete, betartása		
8	Megyei szintű kapcsolattartás		
9	Tárgyalási szintű kommunikáció		
10	Általános Heves megyei közéleti tájékozottság, naprakészség		
11	Logisztika		
12	Tud helyettesíteni másokat. A csoportban előforduló munkafolyamatokat ismeri.		

3. Gyűjteményszervezés

Munkatársak teljesítményének kompetencia alapú mérése			
	Szakmai kompetenciák	Adott munkakörben a kompetencia fontossága	Kompetencia szintje
		nem releváns, előnyös, kiemelt	nem releváns, fejlesztendő, megfelelő, kiemelkedő
1	Átfogó könyvtárszakmai ismeretek		
2	Integrált könyvtári rendszer minden moduljának ismerete		
3	IKT eszközök használata, információs és digitális műveltség		
4	Gyűjtemény- és irodalomismeret		
5	Bibliográfiai leírás ismerete. MARC-formátumú katalogizálás ismerete		
6	ETO ismerete		
7	Gazdasági előírások, szabályzatok ismerete, betartása		
8	Online információforrások, tudástárak ismerete		
9	Tájékozottság az információtárolás, -elérés módjaiban		
10	Nyelvtudás		
11	Logisztika		
12	Tud helyettesíteni másokat. A csoportban előforduló munkafolyamatokat ismeri.		

4. Informatika

Munkatársak teljesítményének kompetencia alapú mérése			
	Szakmai kompetenciák	Adott munkakörben a kompetencia fontossága	Kompetencia szintje
		nem releváns, előnyös, kiemelt	nem releváns, fejlesztendő, megfelelő, kiemelkedő
1	Átfogó könyvtárszakmai ismeretek		
2	SW ismeretek		
3	HW ismeretek		
4	IKR - Adminisztratív modul használata		
5	Integrált könyvtári rendszer minden moduljának ismerete		
6	MultiCloud használata és adminisztratív tevékenységei		
7	Gazdasági előírások, szabályzatok ismerete, betartása		
8	Folyamatok auditálása		
9	Voltalítás - problémamegoldó készség		
10	Gyengeáramú hálózat ismerete		
11	Szakmai- és technológiai trendek követése és alkalmazása		
12	Tud helyettesíteni másokat. A csoportban előforduló munkafolyamatokat ismeri.		

5. Titkárság

Munkatársak teljesítményének kompetencia alapú mérése			
	Szakmai kompetenciák	Adott munkakörben a kompetencia fontossága	Kompetencia szintje
		nem releváns, előnyös, kiemelt	nem releváns, fejlesztendő, megfelelő, kiemelkedő
1	Átfogó könyvtárszakmai ismeretek		
2	Alkalmazott irodai szoftverek ismerete		
3	IKT eszközök használata, Információs és digitális műveltség		
4	Hatályos jogszabályok alkalmazása		
5	Szakirányú általános tájékozottság		
6	Ügyviteli folyamatok auditálása		
7	Gazdasági előírások, szabályzatok ismerete, betartása		
8	Közigazgatási keretrendszerek ismerete		
9	Adatvédelmi irányelvek alkalmazása		
10	Voltatlitás - Eltérő munkaterületen való szakértelem		
11	Logisztikai- ill. HR folyamatok alkalmazása		
12	Tud helyettesíteni másokat. A csoportban előforduló munkafolyamatokat ismeri.		

Minden csoport számára közös kompetenciák listája

	Módszertani kompetenciák	Adott munkakörben a kompetencia fontossága	Kompetencia szintje
1	Office irodai programok használata (word, excel, power point)		
2	Prezentációs technikák ismerete		
3	Elemzési módszerek ismerete, rendszerezőképesség		
4	Informatikai eszközök felhasználói szintű használata		
5	Elkötelezettség a minőségügy iránt		
6	Problémaérzékenység, problémamegoldási készség		
7	Pedagógiai módszerek ismerete		
8	Tudásmegosztás képessége		
9	Képzés, önképzés rendszeres igénye		
10	Csoportmunka		
11	Kreatív technikák alkalmazása		
12	Innováció		
13	Előadói stílus, retorika		
14	Fogalmazás, helyesírás		
15	Gépjárművezetés		
	Szociális kompetenciák		
1	Együttműködés		
2	Partnerközpontúság, ügyfélorientáltság		
3	Konfliktuskezelés (váratlan helyzetek megoldása)		
4	Kommunikáció		
5	Udvariasság, hangnem, stílus		
6	Segítőkézség		
7	Egyenlő bánásmód		
8	Empátia		
9	Előítéletmentesség		
10	Rugalmasság, mobilitás		
11	Alkalmazkodóképesség		
12	Kompromisszumkészség		
13	Stressz- és fusztrációtűrés		
	Személyes kompetenciák		

1	Precizitás		
2	Önellenzés		
3	Határidők betartása		
4	Munkafegyelem: a kiadott feladatok elvégzése		
5	Munkabírás, kitartás, terhelhetőség		
6	Önállóság		
7	Megbízhatóság		
8	Mások véleményének tiszteletben tartása		
9	Kezdeményezőkészség		
10	Felelősség		
11	Megközelíthetőség, nyitottság		
12	Kritikai gondolkodás, vitakultúra		
13	Lojalitás az intézményhez, elkötelezettség		
14	Monotóniatúrés		
	Vezetői kompetenciák		
1	Változások menedzselése		
2	Hitelesség		
3	Következetesség		
4	Határozottság, döntésképeség		
5	Könyvtári minőségügy átfogó ismerete, innovációja, menedzsmentje		
6	Stratégiai gondolkodás, eredményorientáltság		
7	Delegálás		
8	Hatékonyág		
9	Menedzser szemlélet, érdekérvényesítés		
10	Munkatársak motiválására való képesség, csapatépítés		
11	Konfliktuskezelés		
12	Tárgyalási szintű kommunikáció		
13	Humánnum		
14	Példamutatás		
	Munkakörön kívül vállalt többlet feladatok		
1	Aktivitás: pályázatokban, projekteknben való részvétel		
2	Külön megbízás alapján végzett többletfeladatok		
3	Munkacsoport tagságok		
4	Önkéntesség intézményen belül		