

**Formular za procenu učinka sa individualnim razvojnim planom
(Integracija Okvira kompetencija sa „klasičnim“ sistemom upravljanja učinkom)**

Podaci o zaposlenom	
Ime:	Identifikacioni broj zaposlenog:
Kategorija:	Organizaciona jedinica:
Ime neposrednog rukovodioca:	Datum početka perioda ocene:
	Datum završetka:

Analiza radnog učinka	
Potvrđujem da sam pregledao kompetencije/ ciljeve učinka i individualni razvojni plan naveden u ovom formularu i da sam primio kopiju.	Potvrđujem da kompetencije, ciljevi učinka i individualni razvojni plan predstavljaju osnovu za procenu učinka ovog zaposlenog.
Potpis zaposlenog i datum:	Potpis neposrednog rukovodioca i datum:

Sumarna procena učinka				
Ukupna ocena:				
Veoma prevazilazi očekivanja	Prevazilazi očekivanja	Ispunjava očekivanja	Povremeno ispunjava očekivanja	Nezadovoljava
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Komentari:

Saglasnost

Potvrđujem da sam imao priliku da pročitam ovu procenu učinka i da sam primio njenu kopiju. Dalje razumem da moj potpis ne mora da znači da se slažem sa procenom.

Potpis zaposlenog i datum:

Potvrđujem da ovaj izveštaj predstavlja ocenu učinka ovog zaposlenog za obuhvaćeni period.

Potpis neposrednog rukovodioca i datum:

Potvrđujem da sam pročitao ovaj izveštaj i da se slažem sa njim.

Potpis menadžera i datum:

Sekcija 1: Kompetencije radnog mesta

Kompetencije se definišu kao znanja, veštine, ponašanja, lične osobine i druge karakteristike neophodne za uspešno obavljanje posla.

Potrebne kompetencije (napomena: dati su primeri kompetencija sa indikatorima ponašanja)

Upravljanje učinkom: Motivise na postizanje standarda i postavljenih ciljeva. Osigurava pravilnu primenu upravljanja učinkom u okviru celokupnog poslovanja.

- Efektivno balansira između upravljanja ljudima i zadacima
- Uzima u obzir potrebe članova tima kada sa njima dogovara ciljeve
- Otvoreno priznaje i nagrađuje dobar učinak
- Brzo i pošteno radi na rešavanju loših performansi
- Demonstrira značaj upravljanja učinkom tako što mu daje visok prioritet u dnevnim aktivnostima

- Veoma prevazilazi očekivanja
- Prevazilazi očekivanja
- Ispunjava očekivanja
- Povremeno ispunjava očekivanja
- Nezadovoljava

Liderstvo: Obezbeđuje jasno vođstvo u okviru sopstvenih poslovnih procesa konzistentno sa vizijom, misijom i vrednostima kompanije

- Postavlja standarde ponašanja za sve kolege kroz kompetentan pristup poslu i primenu poslovnih vrednosti organizacije
- Zrači energijom i entuzijazmom u procesu ostvarivanja ciljeva poslovanja sa pristupima „mogu“ i „hoću“
- Aktivo promovise saradnju i timski rad u okviru i između delova poslovanja
- Preuzima odgovornost za odluke i akcije, uključujući i teške ali neophodne

- Veoma prevazilazi očekivanja
- Prevazilazi očekivanja
- Ispunjava očekivanja
- Povremeno ispunjava očekivanja
- Nezadovoljava

Kontinuirano unapređenje poslovanja: Ohrabruje generisanje ideja u cilju poboljšanja poslovnih performansi

- Promovise koncept kontinuiranog unapređenja poslovanja
- Teži i promovise inovacije u cilju poboljšanja poslovanja
- Radi na uspostavljanju okruženja gde pojedinci izražavaju mišljenja i gde su ideje dobrodošle
- Brzo prevodi ideje sa potencijalnim poslovnim koristima u akcije

- Veoma prevazilazi očekivanja
- Prevazilazi očekivanja
- Ispunjava očekivanja
- Povremeno ispunjava očekivanja
- Nezadovoljava

Fokus na rezultat: Koristi razumevanje poslovanja i poslovnih procesa da unapredi rezultate

- Redovno revidira aktivnosti, događaje i projekte kako bi osigurao da oni doprinose ostvarenju poslovnih ciljeva
- Koristi strategijske alijanse i networking da poboljša proces ostvarivanja poslovnih rezultata
- Fokusira svoj lični napor na aktivnosti koje doprinose poslovnim performansama
- Osigurava da odnosi sa kupcima i/ili dobavljačima dodaju vrednost poslovanju

- Veoma prevazilazi očekivanja
- Prevazilazi očekivanja
- Ispunjava očekivanja
- Povremeno ispunjava očekivanja
- Nezadovoljava

Fokus na klijente: Koristi razumevanje potreba klijenata da usmerava poslovne akcije

- Osigurava da svi u organizaciji razumeju značaj klijenta
- Aktivno razmatra klijenta kada kreira ili revidira inicijative
- Utvrđuje i predviđa buduće potrebe klijenta i ugrađuje ih u planove
- Traži povratne informacije od klijenata kako bi unapredio usluge

- Veoma prevazilazi očekivanja
- Prevazilazi očekivanja
- Ispunjava očekivanja

• Odgovara adekvatno (ljubazno, asertivno) na upite klijenata

Povremeno ispunjava očekivanja

Nezadovoljava

Opcione kompetencije

Veoma prevazilazi očekivanja

Prevazilazi očekivanja

Ispunjava očekivanja

Povremeno ispunjava očekivanja

Nezadovoljava

Veoma prevazilazi očekivanja

Prevazilazi očekivanja

Ispunjava očekivanja

Povremeno ispunjava očekivanja

Nezadovoljava

Sekcija 2: Ciljevi radnog mesta

Smernice za definisanje ciljeva

- **Specifični** – Moraju da navedu šta zaposleni tačno treba da postigne.
- **Merljivi** – Moraju da sadrže merljive uslove, koji se obično odnose na kvalitet ili kvantitet. Treba da budu dovoljno merljivi kako bi moglo da se odredi da li je zaposleni dostigao cilj.
- **Ostvarljivi** – Moraju biti razumni, realni i dostižni uz ulaganje određenog napora. Iako je važno da budu izazovni, oni u isto vreme treba da budu takvi da zaposleni veruje da može da ih dostigne.
- **Relevantni** – Moraju biti u skladu sa strateškim pravcem organizacije i ličnim razvojnim planom zaposlenog.
- **Vremenski ograničeni** – Moraju sadržati vremenski okvir u okviru koga se očekuje da zaposleni ispuni cilj.

Cilj 1: U toku naredne godine, 98% svih obrađenih predmeta će biti završeni u roku od 30 dana.

Ocena:

Prevaziđen	Ostvaren	Delimično ostvaren	Neostvaren	Relativan značaj (% ukupnog značaja posla)	20%
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

Cilj 2: Tokom naredne godine, 99% žalbi klijenata će biti obrađene u roku od 24 sata od kada se primi izveštaj o prizudbi iz kontakt centra.

Ocena:

Prevaziđen	Ostvaren	Delimično ostvaren	Neostvaren	Relativan značaj (% ukupnog značaja posla)	25%
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

Cilj 3:

Ocena:

Prevaziđen	Ostvaren	Delimično ostvaren	Neostvaren	Relativan značaj (% ukupnog značaja posla)	15%
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

Cilj 4:

Ocena:

Prevaziđen	Ostvaren	Delimično ostvaren	Neostvaren	Relativan značaj (% ukupnog značaja posla)	30%
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

Cilj 5:

Ocena:

Sekcija 3: Individualni razvojni plan

Kompetencija za razvoj	Razvojne aktivnosti	Ciljni datum	Datum završetka	Komentari neposrednog rukovodioca
	1			
	2			
	3			
	4			
Kompetencija za razvoj	1			
	2			
	3			
	4			
Kompetencija za razvoj	1			
	2			
	3			
	4			
Kompetencija za razvoj	1			
	2			
	3			
	4			

Potpis zaposlenog _____ Datum početka _____ Datum procene _____

Potpis neposrednog rukovodioca _____ Datum početka _____ Datum procene _____

Primer individualnog razvojnog plana i razvojnih aktivnosti

Kompetencija za razvoj	Razvojne aktivnosti	Ciljni datum	Datum završetak	Komentari neposrednog rukovodioca
Komunikacija	1 Prisustvovati jednodnevnoj radionici na temu „Poboljšajte svoje veštine slušanja“	4/15/20x x		
	2 Završiti online obuku „Jačanje Vaših prezentacionih veština“	6/30/20x x		
	3 Pročitati knjigu „Komunicirajte sa poverenjem“	9/30/20x x		
	4 Pridružiti se kompanijskom krugu kvaliteta i prisustvovati na najmanje 4 sastanka tokom godine	12/31/20 xx		
Kompetencija za razvoj	1 Prisustvovati radionici “Kako da inspirišete, utičete i dostižete rezultate“	2/17/20x x		
Liderstvo	2 Pročitati knjigu „Emocionalna inteligencija“	7/30/20x x		
	3 Pohađati trening „Delegiranje bez straha“	12/31/20 xx		
	4			
Kompetencija za razvoj	1 Prisustvovati treningu „Asertivna komunikacija“	3/22/20x x		
Fokus na klijente	2 Tražiti povratne informacije od klijenata o uslugama	12/31/20 xx		
	3	5/30/20x x		
	4			
Kompetencija za razvoji	1			
	2			
	3			
	4			

Potpis zaposlenog _____ Datum početka _____ Datum procene _____

Potpis neposrednog rukovodioca _____ Datum početka _____ Datum procene _____