

Kulcskompetenciák listája és értékelési szintek

PRAKTIKER kulcskompetenciák listája	Kompetenciák definíciója	SZINTEK			
		1.	2.	3.	4.
Döntésképeség (vezetői)	Képesség arra, hogy a megfelelő információk birtokában, időben és a következményeket vállalva reálisnak tekinthető döntést hozzon valaki.	Nem, vagy csak kismértékben képes arra, hogy a megfelelő információk birtokában, időben és a következményeket vállalva reálisnak tekinthető döntést hozzon	Közepes mértékben képes arra, hogy a megfelelő információk birtokában, időben és a következményeket vállalva reálisnak tekinthető döntést hozzon	Minden operatív döntést időben, és szakmailag megalapozottan hoz meg. Az összetettebb döntési helyzetek megoldásával is sikeresen megbirkózik. A döntését már mint eredményt kommunikálja.	A napi operatív döntéseken túl komplex, stratégiai döntéseket is hoz információk, adatok alapján. A hiányzó információt felkutatja, vagy kikövetkezteti. Helyesen értelmezi, és minden ponton betartja, követi a döntéshozatali szabályokat.
Együttműködés, csapatjátékosság	A másokkal való együttműködés és feladatvégzés tervezett és koordinált módja közös cél(ok) elérése érdekében.	A közös cél(ok) elérése érdekében nem, vagy csak alig tesz erőfeszítéseket	Kisebb mértékben ápol építő kapcsolatokat más csapattagokkal, Az egyes csoporttagok szerepét, feladatát átlátja.	Lépéseket tesz a csapatépítésre, a csapat munkamoráljának fokozására, a konfliktusok megoldásra. Építő kapcsolatokat ápol más csapattagokkal, tudatosítja az egyes csoporttagok szerepét, feladatát.	Extra erőfeszítést tesz és elkötelezettséget mutat a csapatépítés érdekében. Más csapattagokat is bevon ezekbe az extra erőfeszítéssel együtt járó cselekvésekbe.
Feladat prioritizálás és delegálás (vezetői)	A munkával kapcsolatos elsőbbségi sorrend felállítása a hatékony időgazdálkodás és a sikeres feladatvégzés érdekében.	A tervezésben meghatározott feladatokat kismértékben ellenőrzi, különös tekintettel a határidők betartására, a lebonyolításhoz szükséges feladatok megvalósulását kevésbé kíséri figyelemmel	A tervezésben meghatározott feladatokat folyamatosan kiosztja, kismértékben ellenőrzi, különös tekintettel a határidők betartására, ha a körülmények azt igénylik, változtat a prioritásokon.	A tervezésben meghatározott feladatokat folyamatosan kiosztja és ellenőrzi, különös tekintettel a határidők betartására, figyelemmel kíséri a lebonyolításhoz szükséges feladatok megvalósulását	Pontosan tervez, megfelelően alakítja a prioritásokat, hatékonyan szervezi az időkeretet és az eszközöket, helyesen méri fel az akadályokat. A pontos tervezéssel és szervezéssel a legjobban kiaknázza szervezete erőforrásait.
Figyelem, összpontosítás, koncentráció	Képesség a figyelem hosszú távú fenntartására, és a feladat elvégzésére koncentrálni a környezeti hatások kiküszöbölésére	Kis mértékben képes figyelem hosszú távú fenntartására, és a feladat koncentrációra	Átlagos képesség a figyelem hosszú távú fenntartására, és a feladat elvégzésére	Az ismétlődő és/vagy azonos feladatokat is megfelelő figyelemmel és kitartással, a kívánt minőségben, határidőre látja el.	A feladat igényelte erőfeszítést képes hosszú távon, folyamatosan fenntartani anélkül, hogy hibázna. A munka elvégzésére koncentrálni képes a környezeti hatásokat kiküszöbölni.

Kulcskompetenciák listája és értékelési szintek

PRAKTIKER kulcskompetenciák listája	Kompetenciák definíciója	SZINTEK			
		1.	2.	3.	4.
Időgazdálkodás	Képesség a munkafolyamatok időbeli kereteinek reális felmérésére, az egymásra épülő feladatok időbeli összehangolására.	Kevésbé képes a munkafolyamatok időbeli kereteinek reális felmérésére, az egymásra épülő feladatok időbeli összehangolására.	Közepes mértékben önállóan képes több tényező, események, hatékony megtervezésére és lebonyolítására	Önállóan képes több tényező, események, hatékony megtervezésére és lebonyolítására. Ellenőrzi a határidők betartását, összehangolja a különböző személyek munkafeladatait, figyelemmel a tevékenységek egymásra épülésére.	Hatékonyan tervez projektszinten, képes összehangolni a legkülönbözőbb időbeosztással rendelkező emberek együttműködését is. A tervezés mellett a határidők betartására figyelemmel ütemezi a feladatokat
Irányítás, munkaszervezés	Világos célok és elvárások megfogalmazása. Feladatok szétoosztása, szakmai iránymutatás. Feladatok ellenőrzése.	A célok és elvárások megfogalmazása pontatlan. Feladatok szétoosztása, szakmai iránymutatás kis mértékben valósul meg.	A célok és elvárások megfogalmazása még fejlesztendő. Feladatok szétoosztása, szakmai iránymutatás valamivel az optimális szint alatt van.	Az irányított munkatársak számára érthető módon fogalmazza meg a célokat, feladatokat, elvárásokat. A feladatnak megfelelően irányítja és ellenőrzi a munkavégzést. Ellenőrzési tevékenysége elégséges mértékű	Az irányított munkatársak számára érthető módon fogalmazza meg a célokat, feladatokat, elvárásokat. A feladatokat átgondoltan, az érintett munkatársak tudásának és képességeinek megfelelően osztja szét.
Íráskészség (előterjesztés, prezentációk)	Írásban készített előterjesztései és prezentációi tömörek, ugyanakkor mások számára érthetőek. A célcsoportnak megfelelő szókincset használ	Írásban készített előterjesztései és prezentációi terjengősek, mások számára nehezebben érthetőek	Írásban készített előterjesztései és prezentációi megfelelőek, ugyanakkor mások számára csak iránymutatással érthetőek. A célcsoportnak megfelelő szókincset használ	Egyszerűbb feladatok, valamint bonyolultabb, összetett szakmai feladatok esetén, a szakmabeliekkel és nem szakmabeliekkel is képes írásban megfelelően kommunikálni	Szakmai kérdésekben, magas szintű írásbeli kommunikációt folytat, hazai és nemzetközi területen egyaránt. Egyszerűbb és összetett dokumentumok készítése mellett, olyan egyedi, új dokumentumokat is készít, amelyekre nincs az elkészítést segítő minta.
Kapcsolattartás, ügyfélkezelés	A munkatárs az ügyfél érdekeinek figyelembevételével, az ügyféligények egyidejű kiszolgálásával végzi saját feladatait.	A munkatárs az ügyfél érdekeit kismértékben veszi figyelembe, az ügyféligények kiszolgálása és a saját feladatait kevésbé tudja egyidőben végezni	A munkatárs törekszik az ügyfél érdekeinek figyelembevételére és az ügyféligények egyidejű kiszolgálásával végzi saját feladatainak jelentős részét.	Konstruktív és együttműködő kapcsolatot épít ki az ügyfelekkel és a vele függőségi viszonyban lévőkkel a saját felelősségi körébe tartozó területeken. A szolgáltatásnyújtás során igyekszik alkalmazkodni az ügyfél személyes igényeihez	Hosszú távú stratégiában gondolkodik, az ügyfél tanácsadójaként viselkedik, annak érdekét képviseli akár a saját szervezete rövidtávú igényeivel szemben is, a szervezet hosszú távú előnyeit figyelembe véve

Kulcskompetenciák listája és értékelési szintek

PRAKTIKER kulcskompetenciák listája	Kompetenciák definíciója	SZINTEK			
		1.	2.	3.	4.
Kommunikációs készség (tárgyalás, prezentálás)	Gondolatait, véleményét mások számára meggyőző módon, eredményes érveléssel teszi közzé.	Gondolatait, véleményét mások számára kevésbé érthető módon, érvelés nélkül teszi közzé.	Gondolatait, véleményét mások számára érthető módon, érveléssel teszi közzé. Mondandója logikai felépítése közepes mértékben valósul meg	Világosan, magabiztosan, logikailag jól felépíti mondandóját, verbális és nonverbális kommunikációja összhangban van, beszéd közben szemkontaktust tart. Gyakorolja az érdemi kétirányú kommunikációt. Világosan beszél, nagy figyelmet fordít arra, hogy mások megértsék a közlendőjét. Ezek mellett ő is törekszik mások megértésére	Hatni tud másokra, meggyőző módon prezentálja az ötleteit, gondolatait, segít a hallgatóságnak a véleményváltozással szembeni ellenállása legyőzésében. Képes a partner teljes, nem csupán verbális kommunikációjának érzékelésére és felhasználására a kommunikációs folyamatban. Képes összefüggések kifejezésére
Konfliktusmegoldó készség	Eltérő vagy ellentétes (személyes vagy szakmai jellegű) érdekek ütközésének megelőzésére, illetve kezelésére való képesség	Eltérő vagy ellentétes érdekek ütközésének megelőzésére alig törekszik. Konfliktushelyzetben a résztvevők érdekeit alig veszi figyelembe	Eltérő vagy ellentétes (személyes vagy szakmai jellegű) érdekek ütközésének megelőzésére törekszik, ezt közepes mértékben meg is teszi. A másik felet együttműködésre ösztönző magatartása fejlesztendő	Konfliktushelyzetben a résztvevők érdekeit teljes mértékben megvalósító, win-win megoldásra törekszik. Az esetek nagyobb részében ezt sikerrel teszi. A másik felet együttműködésre ösztönzi, törekszik az objektív, szakmai síkon történő, megoldásokra.	Konfliktushelyzetben a résztvevők érdekeit teljes mértékben megvalósító megoldásra törekszik. Tudatosan elébe megy a várható, kiszámítható konfliktushelyzeteknek. Különbséget tud tenni konstruktív szakmai vita és konfliktus között. Objektív és racionális, higgadt és évszerű viselkedés jellemzi ilyen helyzetekben
Kreativitás, ötletgazdagság	Képes a hagyományostól eltérő lehetőségek, megoldások kipróbálására, gyakorlati alkalmazására.	Kis mértékben képes a hagyományostól eltérő lehetőségek, megoldások kipróbálására, gyakorlati alkalmazására.	Nyitottságot mutat alternatív megközelítések kipróbálására. A mások által felvázolt javaslatok kevésbé motiválják, de ő maga megoldást javasol egy adott kérdésre.	Lelkesíti az új és eredeti ötletek. Nyitottságot mutat alternatív megközelítések kipróbálására. A mások által felvázolt javaslatok is képesek lelkesíteni, de ő maga is többféle megoldást javasol egy adott kérdésre.	Gyorsan képes reagálni komplex problémákra, a célhoz többféle megoldási útvonalat is felvázol. Eredeti megoldásokat és új koncepciót hoz létre. Saját ötleteinek kitalálásán túl képes mások gondolatait is integrálni egy végső megoldási tervben.

Kulcskompetenciák listája és értékelési szintek

PRAKTIKER kulcskompetenciák listája	Kompetenciák definíciója	SZINTEK			
		1.	2.	3.	4.
Logikus gondolkodás, rendszer- és folyamat szemlélet	Képes a rendszerek, a munka, a technológiai folyamatok és kapcsolatok egészben történő megragadására.	Nem, vagy kevésbé képes a rendszerek, a munka, a technológiai folyamatok és kapcsolatok egészben történő megragadására.	El tudja helyezni saját tevékenységét az összetett, teljes munkafolyamatban. Közepes mértékben képes részekre bontani és újra összerakni, egészében kezelni a feladatokat, folyamatokat. Kevésbé képes „big-picture”-ből szemlélni az eseteket, rendszereket, feladatokat.	Átlátja és el tudja helyezni saját tevékenységét az összetett, teljes munkafolyamatban. Képes részekre bontani és újra összerakni, egészében kezelni a feladatokat, folyamatokat. Képes felülről, „big-picture”-ből szemlélni a folyamatokat.	Mindig „big-picture”-ben gondolkodik, akár rendszerről, akár problémáról, akár helyzetről van szó. Képes a vállalat, a tulajdonosok/ügyfelek nézőpontjából közelíteni. Nemcsak átlátja a tények összetartozását, hanem feladatvégrehajtásában képes azt alkalmazni is. Saját erőből és szorgalomból vesz észre és dolgozik összefüggések kimutatásán, amelyek a szervezet életében fontos szerepet tölthetnek be.
Műonotónia-tűrés	Az ismétlődő és/vagy azonos feladatokat is lankadó figyelemmel és kismértékű kitartással látja el. Határidőket nem mindig tartja	Az ismétlődő és/vagy azonos feladatokat is megfelelő figyelemmel, nyugodtsággal és kitartással, a kívánt minőségben, határidőre látja el.	A gyakran ismétlődő, azonos, huzamosabb ideig tartó, többnyire változatlan tartalmú feladatokat közepes mennyiségű hibával, időben kissé megcsúszva végzi, de törekszik a fejlődésre	A gyakran ismétlődő, azonos, huzamosabb ideig tartó, többnyire változatlan tartalmú feladatokat kevés hibával, megfelelő időben és minőségben végzi.	A gyakran ismétlődő, azonos, hosszú ideig tartó és többnyire változatlan tartalmú feladatokat hiba nélkül és határidőre végzi el. Koncentrációképességét és motiváltságát a relatíve ingerszegény közeg/munkatartalom egyáltalán nem, vagy csak minimálisan befolyásolja.
Motiválókészség (vezetői)	A környezetében lévő személyeket ösztönzi, lelkesíti, inspirálja, biztatja a feladatok elvégzésére.	A környezetében lévő személyeket nem ösztönzi és alig biztatja a feladatok elvégzésére.	Képes ösztönző elvárásokat megfogalmazni munkatársai felé, ugyanakkor ezt ritkán, a szükségesnél kevesebbszer teszi. Kevésbé hisz abban, hogy a munkatársai képesek és akarnak is tanulni, fejlődni és akarják fokozni teljesítményüket	Képes ösztönző elvárásokat megfogalmazni munkatársai felé, pozitív megerősítéseket fűz a munkatárs jelenlegi és jövőbeli tanulásil lehetőségeihez. Hisz abban, hogy a munkatársai képesek és akarnak is tanulni és akarják fokozni teljesítményüket	Az egyéni teljesítményt az előre megadott kritériumok szerint méri, konkrétumokat és tényeket használ érvelésében, képes nemcsak szubjektív elemekkel, hanem objektív tényekkel is motiválni. Kommunikációjában asszertív és empatikus

Kulcskompetenciák listája és értékelési szintek

PRAKTIKER kulcskompetenciák listája	Kompetenciák definíciója	SZINTEK			
		1.	2.	3.	4.
Nyitottság, változásokra, innovációra való törekvés	Nyitott hozzáállás és alkalmazkodás az újdonságokhoz, változásokhoz. (Saját) ötletek, gondolatok, elképzelések felvetése	A hozzáállás és alkalmazkodása az újdonságokhoz, változásokhoz nem megfelelő, gyakran elutasító. Ötletek, gondolatok, elképzelések felvetése nem jellemzi	Nyitottan áll az újdonságokhoz, változásokhoz, ugyanakkor saját ötletek, gondolatok, elképzeléseket kevésbé kommunikál	Elfogadja a munkáját érintő kisebb változásokat, és ezekhez jól alkalmazkodik. Felveti ötleteit a már megszokott folyamatok javítása érdekében. A változásokban és újdonságokban felismeri saját fejlődési lehetőségét. Aktívan keresi feladatait, hogy a változásokhoz a leggyorsabban alkalmazkodjon.	Elfogadja a munkáját érintő gyakoribb változásokat, és ezekhez jól alkalmazkodik. Felveti ötleteit a már megszokott folyamatok javítása érdekében. A változásokban és újdonságokban felismeri saját fejlődési lehetőségét. Aktívan keresi feladatait, hogy a változásokhoz a leggyorsabban alkalmazkodjon.
Önállóság	Képes a rábízott feladatok irányítás és ellenőrzés nélküli végrehajtására. Feladatait saját felelősségi körén belül, közvetlen irányítás nélkül képes megtervezni, ütemezni és elvégezni.	Kevésbé képes a rábízott feladatok irányítás és ellenőrzés nélküli végrehajtására. Feladatait saját felelősségi körén belül, közvetlen irányítás nélkül alig képes megtervezni, ütemezni és elvégezni.	Az esetek döntő többségében felettese definiálja feladatait. Az egyes feladatok tervezéséhez és ütemezéséhez segítséget igényel. A feladatokat irányítás és ellenőrzés mellett, alapvetően skis hibával végrehajtja.	Saját maga definiálja és végzi feladatait az esetek döntő többségében. Az egyes feladatok tervezéséhez és ütemezéséhez csak minimális segítséget igényel. A feladatokat kis mértékű irányítás és ellenőrzés mellett, alapvetően segítség nélkül hibátlanul végrehajtja.	Saját hatáskörön belül, irányítás és kontroll nélkül cselekszik, szükség esetén a hatáskörébe tartozó gyors, felelősségteljes döntéseket hoz, javaslatokat tesz a munkája haladása érdekében, és felelősségteljesen felvállalja a cselekvése következményeit.
Pontosság, precizitás, kontroll	A feladatok közel hibátlan, gondos, a körülmények figyelembevételével történő végzése. Felméri és felismeri a feladat igényelte korlátokat.	A feladatait hibákkal végzi. Kevésbé ismeri fel a feladat igényelte korlátokat.	Monoton munkavégzés során is pontosan dolgozik, az önellenőrzésre kevésbé fogékony. Ellenőrzi a feladat megoldásához szükséges paramétereket. Feladatait nem mindig teljesíti határidőre	Monoton munkavégzés során is pontosan dolgozik, képes az önellenőrzésre. Ellenőrzi a feladat megoldásához szükséges paramétereket. Feladatait határidőre teljesíti	Nagy mennyiségű, különböző típusú adat között is biztonsággal eligazodik, a rendelkezésre álló adatkezelési rendszerek közül képes a leghatékonyabban kiválasztani, az adatokat gyorsan és pontosan dolgozza fel. Feladatait határidőre teljesíti. Képes a közel hibátlan munkavégzésre.

Kulcskompetenciák listája és értékelési szintek

PRAKTIKER kulcskompetenciák listája	Kompetenciák definíciója	SZINTEK			
		1.	2.	3.	4.
Problémamegoldás, hibaelhárítás	A probléma felismerése, részekre bontása, és az ok – okozati kapcsolatok feltárása. A rendelkezésre álló megoldási/cselekvési lehetőségek végiggondolása	A problémákat kevésbé ismeri fel és az ok – okozati kapcsolatok feltáráásra nem, vagy alig képes	A munkáját érintő egyszerűbb akadályokat többségében felismeri. A megoldást képes segítséggel előkészíteni, átlátni, a feladatok fontossági-sürgősségi sorrendjének felállításával.	A munkáját érintő egyszerűbb akadályokat felismeri. Gyorsan és hatékonyan képes a megoldást előkészíteni, átlátni, a feladatok fontossági-sürgősségi sorrendjének felállításával.	Felismeri a munkája során jelentkező gyakori és komplex, egyedi problémahelyzeteket is. Ezeket az ismert módon, vagy több lehetséges megoldást mérlegelve kezeli. Gyorsan és jól átlátja a probléma összefüggéseit. Ismert megoldási eljárás hiányában kialakítja a megfelelő módszert
Stratégia alkotás, célkitűzés (vezetői)	Magas szintű vállalati stratégiai irányok, üzleti célok kijelölésének, megfogalmazásának, feladatokká történő lebontásának képessége.	Magas szintű vállalati stratégiai irányok, üzleti célok kijelölésének, megfogalmazásának, feladatokká történő lebontásának képessége nincs, vagy alig jellemzi munkavégzése során	Érti és átlátja a vállalati szintű célokat, és azok teljesülését mindvégig szem előtt tartja. Időszakos célokat segítséggel érthető módon fogalmaz meg, operatív feladatokká bontja le a kollégái számára. A célok teljesülését közepes mértékben nyomon követi, értékeli, mind területi, mind egyéni szinteken.	Érti és átlátja a vállalati szintű célokat, és azok teljesülését mindvégig szem előtt tartja. Időszakos célokat érthető módon fogalmaz meg, operatív feladatokká bontja le a kollégái számára. A célok teljesülését nyomon követi, értékeli, mind területi, mind egyéni szinteken.	Magas szintű, stratégiai irányokat fektet le, megtervezi a vállalat és/vagy saját üzletága átfogó stratégiáját is. A stratégia irányokból és célokból konkrét, mérhető üzleti célokat definiál, melyet beépít mind a maga, mind a hozzá tartozó területek, egyének napi munkájába. Jól ismeri a stratégiát befolyásoló piaci- és szabályozási környezet, illetve a versenytársak aktuális üzleti helyzetét, pozícióit. Képes „big picture”-ből szemlélni a vállalat egészének vagy adott területnek a működését.
Szaktudás	Az ismeretek, tapasztalatok eredményes alkalmazása a feladatok ellátásában.	Az ismereteket, tapasztalatokat nem, vagy alig alkalmazza eredményesen a feladatok ellátásában.	Szakmai ismereteit, tapasztalatait az ismert feladatokban kis mértékben hasznosítja, az új vagy nagyon komplex feladatok esetében jelentős szakmai segítséget igényel, melyet többnyire el is sajátít ezt követően.	Szakmai ismereteit, tapasztalatait az ismert feladatokban jól hasznosítja, az új vagy nagyon komplex feladatok esetében kisebb szakmai segítséget igényel, melyet többnyire el is sajátít ezt követően.	Szakmai ismereteit, tapasztalatait minden ismert feladatban és új, ismeretlen vagy komplexebb feladatban is zökkenőmentesen hasznosítja. Tudása naprakész és folyamatosan törekszik is annak mélyítésére, bővítésére.

Kulcskompetenciák listája és értékelési szintek

PRAKTIKER kulcskompetenciák listája	Kompetenciák definíciója	SZINTEK			
		1.	2.	3.	4.
Szervezőképesség	Feladatok, folyamatok, tevékenységek sorrendjének meghatározása, időbeli ütemezése, megfelelő erőforrásokkal való ellátása.	Feladatok, folyamatok, tevékenységek sorrendjének meghatározásánál bizonytalan, időbeli ütemezése gondot okoz.	Logikusan, az elvárásokat és körülményeket figyelembe véve tervezi és ütemezi a tevékenységeket. A megfelelő erőforrásokat olykor nem időben biztosítja. Az akadályokat önállóan, vagy a megfelelő támogatást igénybe véve, a lehető legtökéletesebben elhárítja.	Logikusan, az elvárásokat és körülményeket figyelembe véve tervezi és ütemezi a tevékenységeket. Időben biztosítja a megfelelő erőforrásokat. Az akadályokat támogatást igénybe véve igyekszik elhárítani	Logikusan, az elvárásokat és körülményeket figyelembe véve tervezi és ütemezi a tevékenységeket. Időben biztosítja a megfelelő erőforrásokat. Az akadályokat önállóan a lehető legtökéletesebben elhárítja. A tevékenységeket úgy végzi, hogy a lehető legegyszerűsebb terhelést biztosítsa magának, vagy az érintett egységeknek, személyeknek.
Szorgalom, igyekezet	A munka és feladatok elvégzése során való gondos, érdeklődő és hatékony cselekvésre való képesség.	A munka és feladatok elvégzése során való nem gondos, alig érdeklődő és kevésbé hatékony	Munkaidejét közepes mértékben kihasználja. Csak külön kérés vagy utasítás után vállalja a többletmunkával járó feladatokat.	Munkaidejét teljes mértékben kihasználja. Szükség esetén - külön kérés vagy utasítás nélkül is - vállalja a többletmunkával járó feladatokat.	Munkaidejét teljes mértékben kihasználja. Keresi az új feladatokat. Szükség esetén - külön kérés vagy utasítás nélkül is - vállalja a többletmunkával járó feladatokat.
Tanulás, önfejlesztés	Képesség és motiváció az új információk, ismeretek befogadására és felhasználására.	A megszerzett képességeket nem alkalmazza teljes körűen. Képességeit, készségeit és a munkájához szükséges tudását, gyakorlatát alig mélyíti el	A megszerzett képességeket motivációra használja. Fejleszti képességeit, készségeit és a munkájához szükséges tudását, gyakorlatát, azonban ez csak időszakosan, támogatással	A megszerzett képességek és tudás integrációja, valamint a megszokott és új környezetben történő teljes körű felhasználása is. Tudatosan fejleszti képességeit, készségeit és a munkájához szükséges tudását, gyakorlatát	Amikor a kompetencia alkalmazása rutinszerűvé válik, beépül az egyén mindennapi életvitelébe a szakmai követelmények és működési környezet állandó változása miatt

Kulcskompetenciák listája és értékelési szintek

PRAKTIKER kulcskompetenciák listája	Kompetenciák definíciója	SZINTEK			
		1.	2.	3.	4.
Vezetői kommunikáció	Képes gondolatait oly módon megfogalmazni, hogy azok szélesebb rétegek számára is érthetőek legyenek. A vállalati működéssel összefüggő magasabb szintű, illetve közérdekű információk rendszeres és tudatos közvetítése a hierarchia minden irányába.	Gondolatai megfogalmazásában segítséget igényel, hogy azok szélesebb rétegek számára is érthetőek legyenek. A vállalati működéssel összefüggő magasabb szintű, illetve közérdekű információk rendszeres és tudatos közvetítése a hierarchia minden irányába kevésbé valósul meg	A szervezet működését, stratégiáját és üzleti céljait, illetve az operatív munkavégzést érintő információkat többnyire pontosan, időben és a megfelelő csatornákon átadja a beosztott kollégáknak. Az általa közölt információk többnyire mindenki számára elérhetőek érthetőek	A szervezet működését, stratégiáját és üzleti céljait, illetve az operatív munkavégzést érintő információkat pontosan, időben és a megfelelő csatornákon átadja a beosztott kollégáknak. Rendszeres vezetői tájékoztatókat tart. Figyel arra, hogy az általa közölt információk mindenki számára elérhetőek és egyben érthetőek is legyenek.	Kiemelt fontosságú számára, hogy a szervezet működését, stratégiáját és üzleti céljait, illetve az operatív munkavégzést érintő információkat pontosan, időben és a megfelelő csatornákon átadja a beosztott kollégáknak. Rendszeres vezetői tájékoztatókat tart. Figyel arra, hogy az általa közölt információk mindenki számára elérhetőek és egyben érthetőek is legyenek.
Visszajelzés adása	A beosztott egyénnek adott pozitív és negatív kritika objektív, szakszerű, hiteles (tényekkel, adatokkal) információkkal alátámasztva.	A beosztott egyénnek adott pozitív és negatív kritika kevésbé objektív, tényekkel, adatokkal, információkkal alig van alátámasztva.	Szükségesenél kevesebb gyakorisággal ad elsősorban pozitív visszajelzést a beosztott kollégák teljesítményére vonatkozóan. Az építő jellegű kritika megfogalmazása fejlesztendő, szükség esetén negatív kritikát is közöl, ezek alátámasztása olykor hiányos.	Megfelelő gyakorisággal és módon, indokoltan ad elsősorban pozitív visszajelzést a beosztott kollégák teljesítményére vonatkozóan. Törekszik az építő jellegű kritika megfogalmazására és jelzésére is, szükség esetén negatív kritikát is szakszerűen közöl.	Tudatosan és saját magát is fejlesztve folyamatosan figyel a beosztottak motiválására, a megfelelő időben és módon való, pozitív és negatív visszajelzések adására. A konstruktív kritikát részletesen és pontosan fogalmazza meg. A kollégák jövőbeli fejlődésére és fejlesztésére, pozitív változásokra összpontosít. Indokolt esetben a negatív kritikát – szakszerűen közöl.

Név	Email cím	Javasolt	Passzív	Aktív	Teljesített	Sikertelen	Σ Súlyok	Önértékelés	Vezetői értékelés	Összesített	Csoport cél összesítés	
Minta munkavállaló 1	minta@pratiker.hu	'-	'-	4	3	'-	100	71%	78%	78%	97%	Célok
Minta munkavállaló 2	minta@pratiker.hu	'-	'-	4	4	'-	100	80%	79%	79%	97%	Célok
Minta munkavállaló 3	minta@pratiker.hu	'-	'-	5	3	'-	100	88%	86%	86%	97%	Célok
Minta munkavállaló 4	minta@pratiker.hu	'-	'-	6	3	'-	100	98%	97%	97%	97%	Célok
Minta munkavállaló 5	minta@pratiker.hu	'-	'-	4	3	'-	100	94%	88%	88%	97%	Célok

Praktiker

Oktatási anyag célkiíráshoz 2025

vezetőknek

A Teljesítményértékelési Rendszer (TÉR) Szabályzat

A szabályzat célja:

- Egységes értékelési rendszer kialakítása
- Sztenderd folyamat kialakítása
- Szervezeti és egyéni célok összehangolása
- Munkavállaló és vezető közötti kommunikáció fejlesztése
- Munkavállalók motivációjának, elköteleződésének növelése
- Kompetenciafejlesztés megalapozása
- Digitalizáció / papírmentes iroda

Célkitűzés & célértékelés

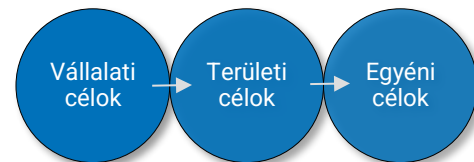
Munkavállalók bevonása a célok meghatározásába

Munkavállalók bevonása a célok kiértékelésébe

A Teljesítményértékelési Rendszer Pillérei

A munkavállalók teljesítményének értékelése három fő tartalmi pilléren nyugszik:

- a stratégiával és üzleti célokkal összhangban meghatározott **tárgyevi célok és kiemelt feladatok**
- **a cél mérhetőségét biztosító KPI-ok;**
- munkavégzéssel összefüggő **Kompetenciák.**



A munkavégzéshez kapcsolódó kompetenciák:



Készségek



Képességek



Attitűdök

A célkitűzés folyamata

Felkészülés

- **Vállalati célok lebontása** területi és egyéni célokra
- Munkavállalók **bevonása** a célok meghatározásába
- **Célkitűző beszélgetések**



- **Vállalati és területi célok meghatározása:**
 - ✓ Közös területi célok létrehozása!
 - ✓ Együttműködés
 - ✓ Közös gondolkodás
 - ✓ Csapatépítés
- **Egyéni Célok meghatározása**

Célok és KPI-ok meghatározása

A KPI-ok kitűzésénél az alábbi szempontokat kell figyelembe venni:

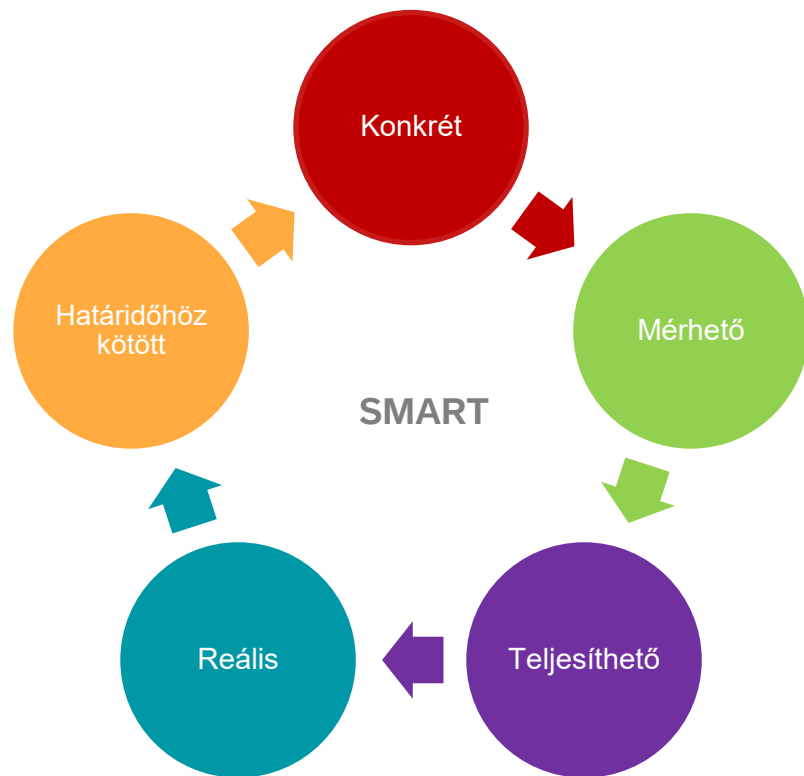
S – **Specifikus**-e a kitűzött cél?

M – **Mérhető**-e a folyamat, amellyel elérhetjük ezt a célt?

A – Aktuális helyzetben **reális lehet-e ennek a célnak az elérése?**

R – Releváns-e, tehát **kapcsolódik-e ez a cél a szervezet jellegéhez?**

T – Tervezett időtartamon belül **megvalósítható-e a kitűzött cél?**



Célok rögzítése a teljesítményértékelési rendszerbe (CX-Ray)

Előnyök

- ✓ Transzparens / Átlátható on-line felület
- ✓ Kevesebb adminisztráció
- ✓ Duplikációk elkerülése
- ✓ Hatékony
- ✓ Célok rugalmas módosítása – értesítő e-mail



Vállalati és területi célok:

- ✓ Közvetlen vezető - rögzít
- ✓ HR (support)

Egyéni Célok:

- ✓ Munkavállaló vagy vezető – rögzít
- ✓ Kiírt cél elfogadása a rendszerben
- ✓ Közvetlen vezető (ellenőriz)
- ✓ HR (support)

A Teljesítményértékelési Rendszer Folyamata 2025.

A teljesítményértékelés időszaka: 2025.01.01-2025.12.31.

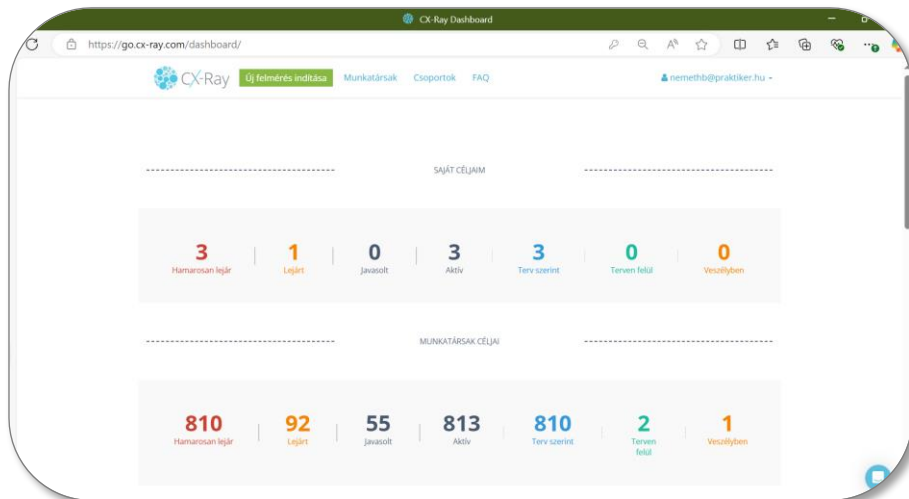
Célok	Célkitűzési határidő	Cél rögzítés elfogad aktivál	Ellenőriz	Évközi áttekintő beszélgetések	Célértékelési időszak	Értékelő
Egyéni célok	Április 01 - Április 30.	Munkavállaló vagy vezető	Közvetlen vezető	Augusztus 15. – Szeptember 30.	Január 22 - Január 27. Január 28 - Február 09.	Munkavállalók (önértékelés) Közvetlen vezetők (végső értékelés)
Területi célok	Április 01 - Április 30.	Közvetlen vezető	-	Augusztus 15. – Szeptember 30.	Január 28 - Február 28.	Területi vezetők
Vállalati célok	Március 30.	Közvetlen vezető		Augusztus 15. – Szeptember 30.	Január 28 - Február 28.	Tulajdonos / ügyvezető
Kompetenciák		Kompetenciák aktualizálása		Határidő	Kompetenciaértékelési időszak	Értékelő
Munkakörhöz rendelt kompetenciák		Munkaköri leírásokban Standard kompetenciák		Október 30	Február 10 – Február 28 .	Közvetlen vezetők

Standard kompetenciák listája szabályzat 2.sz. mellékletében

A Teljesítményértékelési szoftver / CX- Ray működése

Vezetői felület

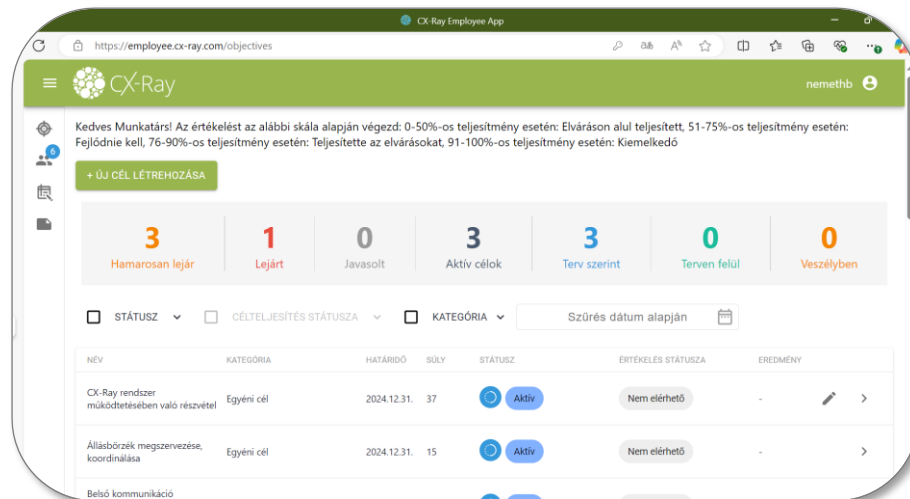
Dashboard



<https://go.cx-ray.com/dashboard>

Munkavállalói felület

Employee App



<https://employee.cx-ray.com/>

Új jelszó igénylése:

- go.cx-ray.com oldalon
- email címed megadásával

Jelentkezz be a céges
e-maileddel és jelszavaddal

Munkahelyi e-mail

Jelszó

Elfelejtetted a jelszavad?

BEJELENTKEZÉS

VAGY

Bejelentkezés Google fiókkal

Nincs még hozzáférése?

[Regisztrálj most!](#)



Praktiker

Egyéni célok elérése és kiírása (vezetőként)

Egyéni célok kiírása 1.

Célok kiírása a **"Csoportok"** menüponton keresztül

Több területi cél esetén több csoport

Összesítő csoport – összes területhez tartozó munkavállaló

Marketing - Csoport tagjainak eredményei

Itt láthatod a tagok célokkal kapcsolatos státuszát, eredményét egy listában. Megnézheted, hogy a csapod tagjai hogy állnak céljaikkal.

← Vissza a Csoportokhoz

Váltás Célok nézetre

Csoport szintű célok

SZŰRÉSI IDŐSZAK

GYORS SZŰRŐ

-

Szűrők törlése

Keresés

ELJESÍTETT	SIKERTELLEN	Σ SÚLYOK	ÖNÉRTÉKELÉS	VEZETŐI ÉRTÉKELÉS	ÖSSZESÍTETT	ÖSSZESÍTETT X CSOPORTSZINTŰ CÉLOK EREDMÉNYE	CSOPORT CÉL ÖSSZESÍTÉS	
-	-	-	-	-	-	-	-	Célok

48492

Marketing

Csoporttagok száma: 6

Egyéni célok száma: 0

Csoportos célok száma: 0

Felmérések száma: 1

FELMÉRÉSEK

CÉLOK

RÉSZLETEK

Válaszd ki azt a csoportot, amelyben szereplő munkatársak céljait szeretnéd kiírni.

Kattints a **"Célok"** opcióra.

Az itt megjelenő felületen húzd el a lent található csúszkát jobbra, és kattints az adott munkatárs mellett a **"Célok"**-ra.

Egyéni célok kiírása 2.

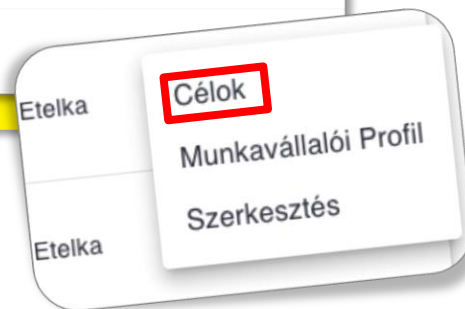
Célok kiírása a **"Munkatársak"**
menüponton keresztül

MUNKATÁRS HOZZÁADÁSA

MUNKATÁRSOK IMPORTÁLÁSA

Munkatársak

	Név	E-mail cím	Munkatársi azonosító	Nyelv	Becenév	Közvetlen felettes	
	Horváth Tamás	noeamil@cx-ray.com	Tam	DE	Tomi	Etelka	...
	Kovács Bea	boka.brigitta+bea@cx-ray.com	Bea1	DE			



#1

Az adott munkatársnál a jobb oldalon a három pontra, majd a **"Célok"** gombra kattintva láthatod a munkatárs Célkiírási felületét.

Egyéni célok meghatározása

CX-Ray Céltértékelés VISSZA A MUNKATÁRS OLDALÁRA MUNKATÁRSOK CSOPORTOK

Teszt Ilona

EGYÉNI CÉLJAI SZERVEZETI SZINTŰ CÉLJAI

0	0	1	0	0	0	0
Cél határideje hamarosan lejár	Cél határideje lejárt	Javasolt	Aktív célok	Terv szerint	Terven felül	Veszélyben

+ ÚJ CÉL LÉTREHOZÁSA

☐ STÁTUSZ ☐ CÉLTEJESÍTÉS STÁTUSZA ☐ KATEGÓRIA Szűrés dátum alapján RIPIORT

A bal felső sarokban lévő **" + Új cél létrehozása "** gombra kattintva lehet új célt létrehozni. Ezt a munkavállaló is megteheti.

Egyéni célok meghatározása

Az egyéni célok
súlyának összesen
100-nak kell lennie

Új cél létrehozása

Cél megnevezése

Mi legyen a cél neve?

Leírás

Részletezd az adott célt!

Értékelő

Válassz értékelőt!

Súly

25

Határidő

2025/12/31

Kategória

Egyéni cél

☐ Kitűzendő cél összekötése szervezeti- és/vagy csoportszintű céllal

☐ KPI létrehozása

„Cél létrehozása” felület:

- Cél megnevezése
- Cél részletesebb leírása
- Értékelő (vezető)
- Kategória: Egyéni cél
- Lehetőség KPI létrehozására (utólag is hozzá lehet adni)

☒ KPI létrehozása

Teljesítménymutató neve

Célérték

Mértékegység

Határidő

2025/03/13



ÚJ KPI

MENTÉS

MÉGSEM

Tömeges célkitűzés

Új cél létrehozása

Cél megnevezése

Mi legyen a cél neve?

Leírás

Részletezd az adott célt!

Értékelő

Vargáné Szegfű Tünde (szegfut... ▼

Súly

25

Határidő

2025/12/31

Kategória

Egyéni cél ▼

☐ Kitűzendő cél összekötése szervezeti- és/vagy csoportszintű céllal

☐ KPI létrehozása

☒ Csoportok minden tagjának vagy munkatársaknak is kitűzőm ugyanezt a célt!

Válassz értékelteket, akiknek kitűződ ugyanezt a célt!

Válassz csoportokat, munkatárs... ▼

MENTÉS

MÉGS

Az értékelő kiválasztása után megjelenik a **"Csoportok minden tagjának vagy munkatársaknak is kitűzőm ugyanezt a célt"** opció. Legördülő listából tudunk választani csoportokat vagy munkatársakat, akiknek ugyanezt a célt szeretnénk kitűzni egyéni célként.

Mérföldkövek, teljesítménymutatók és megjegyzések

Teljesítménymutatók, mérföldkövek és megjegyzések kapcsolása az adott célhoz:

- Előrehaladást rendelhetünk a teljesítménymutatókhoz
- A mérföldkövek kipipálhatóak
- Privát és publikus megjegyzéseket fűzhetünk a célokhoz
- Munkavállalóként és vezetőként is elérhetőek ezek a funkciók

Célhoz rendelt mérföldkövek

Mérföldkő létrehozása...

Határidő

MÉRFÖLDKŐ HOZZÁADÁSA

Teljesítménymutató létrehozása

Teljesítménymutató neve

Céltérték

Mértékegység

Határidő
2022/08/05

MENTÉS

MÉGSE

teljesítménymutatók

TELJESÍTMÉNYSZÁMÍTÓ LÉTREHOZÁSA

CÉLHOZ RENDELT MÉRFÖLDKÖVEK

Hozz létre mérföldköveket a célhoz rendelt! Egy cél teljesítése sok apró lépésből áll. Adminisztráld ezeket a lépéseket mérföldkövek létrehozásával, így nyomon követhetitek az előrehaladást!

MÉRFÖLDKÖVEK LÉTREHOZÁSA

HOZZÁSZÓLÁSOK ÉS MEGJEGYZÉSEK

Hozzászólás írása....

☒ Hozzászólás (Publikus) ☐ Megjegyzés (Privát)

HOZZÁSZÓLÁS MENTÉSE

A célhoz kapcsolódó műveletek

Ha a munkavállaló írja ki
a célt, akkor a
vezetőnek kell
elfogadnia!

CÉL ELFOGADÁSA

CÉL ELUTASÍTÁSA

Aktiválás és szerkesztés:

- A munkatártnak el kell fogadnia a célt
- Aktiválni is szükséges, de ezt a vezető is megteheti
- A célt utólag a jobb oldali három függőleges pontra kattintva lehet szerkeszteni, **amíg az aktív**
- Minden ilyen akcióról a munkatárs és a vezető is e-mailben értesítést kap



Praktiker

Egyéni célok elérése és kiírása (munkavállalóként)

Saját célok meghatározása

Munkavállalói felület

Employee App

Saját célok 1

Szervezeti célok

Felmérések 13

Vezetői dönté...

+ ÚJ CÉL LÉTREHOZÁSA

0 Hamarosan lejár

0 Lejárt

1 Javasolt

1 Aktív célok

1 Terv szerint

0 Terven felül

0 Veszélyben

☐ STÁTUSZ ☐ CÉLTEJESÍTÉS STÁTUSZA ☐ KATEGÓRIA Szűrés dátum alapján

NÉV	KATEGÓRIA	HATÁRIDŐ	SÚLY	STÁTUSZ	ÉRTÉKEKÉS STÁTUSZA	EREDMÉNY
30 db ügyfél megbeszélés szervezése Augusztusban	Sales	2022.09.01.	1	Javasolt	Nem elérhető	-
Szakmai angol nyelvtudás fejlesztése	Egyéni fejlődési cél	2023.01.01.	1.5	Aktív	Nem elérhető	-
10 db új ügyfél	Sales	2022.06.21.	1	Teljesített	Teljesített	83.60%

TOVÁBBI CÉLOK MEGJELENÍTÉSE

A célok kiírásának folyamata megegyezik az előzőekkel

The logo for Praktiker, featuring the word "Praktiker" in bold yellow text on a blue rounded rectangular background. To the right of the text is a circular emblem with the colors of the Hungarian flag (red, white, and green) arranged in a semi-circle.

Praktiker

Területi (csoport) célok elérése és kiírása

Célok elérése a **“Csoportok”**
menüponton keresztül

CÉR - Sales csapat - Csapat tagjainak eredményei

Itt láthatod a tagok célokkal kapcsolatos státuszát, eredményét egy listában. Megnézheted, hogy a csapated tagjai hogy állnak céljaikkal.

← Vissza a Csoportokhoz

Váltás Célok nézetre

Csoport szintű célok

48492

Marketing

Csoporttagok száma: 6

Egyéni célok száma: 0

Csoportos célok száma: 0

Felmérések száma: 1

FELMÉRÉSEK

CÉLOK

RÉSZLETEK

Közös területi célonként kialakított csoportok.

Területi célok meghatározása

Hay Célértékelés VISSZA A CSOPORTHOZ MUNKATÁRSÁK CSOPORTOK

Vigyetek fel minimum 3 célt

0
Cél határideje hamarosan lejár

0
Cél határideje lejár

0
Aktív célok

0
Terv szerint

0
Terven felül

0
Veszélyben

+ ÚJ CÉL LÉTREHOZÁSA

☐ STÁTUSZ ☐ CÉLTEJESÍTÉS STÁTUSZA ☐ KATEGÓRIA Szűrés dátum alapján

NÉV	KATEGÓRIA	ÉRTÉKELES	HATÁRIDŐ	SÚLY	STÁTUSZ	ÉRTÉKELES STÁTUSZ	EREDMÉNY
Tűzz ki célokat! Konkrét, mérhető, megvalósítható, de még kihívást jelentő célok kitűzése az egyik legjobb motivációs eszköz egy vezető kezében. Élj ezzel az eszközzel és tűzz ki célokat még ma! + ÚJ CÉL LÉTREHOZÁSA							

A bal felső sarokban lévő “+ Új cél létrehozása” gombra kattintva lehet új célt létrehozni.

Területi célok meghatározása

„Cél létrehozása” felület:

- Cél megnevezése
- Cél részletesebb leírása
- Értékelő (vezető)
- Kategória: Területi cél
- Lehetőség KPI létrehozására (utólag is hozzá lehet adni)

A területi célok
súlyának összesen
100-nak kell lennie

Új cél létrehozása

Cél megnevezése

Mi legyen a cél neve?

Leírás

Részletezd az adott célt!

Értékelő

Vargáné Szegfű Tünde (szegfut... ▾

Súly

25

Határidő

2025/12/31



Kategória

Területi cél ▾

☐ KPI létrehozása

☒ KPI létrehozása

Teljesítménymutató neve

Célérték

Mértékegység

Határidő

2025/03/13



ÚJ KPI

MENTÉS

MÉGSEM

Területi célok meghatározása

100M Ft árbevétel elérése

Marketing

Teszt Lilla

2023. 06. 30.

1

Passzív

Nem elérhető

-

RÉSZLETEK

KAPCSOLT VÁLLALATI CÉLOK

ELŐZMÉNYEK

CÉL AKTIVÁLÁSA

CÉL RÉSZLETES LEÍRÁSA

100M Ft árbevétel elérése...

ÉRTÉKELŐK

Teszt Lilla

ÉRTÉKELÉSEK EREDMÉNYE

Még nem elérhető

TESZT LILLA ÉRTÉKELÉSE FOLYAMATBAN

Határidő értékelése nem érhető el

ÉRTÉKELÉS LEZÁRÁSA

FŐ TELJESÍTMÉNYMUTATÓK

TELJESÍTMÉNYMUTATÓ LÉTREHOZÁSA

FELTÖLTÖTT FÁJLOK

FÁJL FELTÖLTÉSE

CÉLTELJESÍTÉS AKTUÁLIS ÁLLAPOTA

Terv szerint

- A munkavállalóknak nem kell és nem is tudják elfogadni a területi célokat,
- Az aktiválást is célszerű vezetőként egyből megtenni a célkiírás után
- A célokhoz az egyénihez hasonlóan KPI-t, mérföldköveket, valamint fájlokat is tudunk feltölteni.

Területi célok lebontása egyéni célokra

A meglévő egyéni célokat vezetőként összeköthetjük olyan csoport szintű célokkal amikhez a munkavállaló az adott céllal hozzájárul

A munkatársak kiválasztott egyéni céljánál a „Kapcsolt vállalati célok” opcióra kattintunk. Majd az „Új kapcsolat létrehozása” lehetőséget választjuk.

Itt kiválasztjuk azt a csoportot, valamint azt a csoport szintű célt, amit össze szeretnénk kötni az egyéni céllal. Majd a mentés gombra kattintunk.

Új ügyfelek szerzése Sales 2023. 09. 30. 1

RÉSZLETEK

KAPCSOLT VÁLLALATI CÉLOK

ELŐZMÉNYEK

Kapcsolódó célok

ÚJ KAPCSOLAT LÉTREHOZÁSA

Új kapcsolat létrehozása

Szervezeti célok

100M Ft árbevétel elérése

CÉR - Sales csapat

TOVÁBBI CÉLOK MEGJELENÍTÉSE

MENTÉS

MÉGSEM

Prakteam információs felület:

- Teljesítményértékelés Szabályzat
- Oktatási anyagok

HR Fogadóórák a teljesítményértékelés időszakában:

- heti két alkalommal személyesen
- On-line
Egyéni időpont egyeztetéssel



Köszönjük a figyelmet!