

MILYEN EREDMÉNYESEN FEJLESZTEM MUNKATÁRSAMAT?

Útmutató a kitöltéshez:

Kérjük, minden állításnál döntse el, hogy a megjelölt válaszok közül melyik illik legjobban Önre. Ennek a válasznak a számát x-szel jelölje a mellékelt táblázatban.

1. Egyáltalán nem 2. Ritkán 3. Közepesen 4. Gyakran 5. Rendszerint

1. Beosztottaimat tájékoztatom a társaság üzleti terveiről és eredményeiről.
2. Amikor beosztottaimtól valaminek a teljesítését kérem, a hangsúlyt inkább a kívánt végeredményre helyezem, és nem arra, hogy milyen módon kell azt elérni.
3. Tájékoztatom beosztottaimat arról, milyen eredményesen végzik munkájukat.
4. Támogatást és segítséget nyújtok beosztottaimnak.
5. Mindig kifejezem beosztottaim felé nemtetszésemet és aggodalmamat, ha nem érik el a kívánt eredményt.
6. Beosztottaim számára elérhető vagyok; könnyű velem beszélni még akkor is, ha elfoglalt vagyok vagy sok a dolgom.
7. Alapos megbeszéléseket folytatok beosztottaimmal, hogy segítsék nekik tanulni saját sikereikből vagy hibáikból.
8. Beszélek beosztottaimmal személyes törekvésükről vagy terveikről.
9. Ösztönzöm beosztottaimat, hogy részt vegyenek a célok kitűzésében és a célok elérési módjának meghatározásában.
10. Ragaszkodom ahhoz, hogy beosztottaim alaposan gondolják át problémáikat, és saját maguk döntsenek el fontos kérdéseket.
11. Amikor beosztottaimmal teljesítményeikről beszélgetek, nyíltan és őszintén elmondom nekik véleményemet.
12. Buzdítom beosztottaimat, valahányszor nehéz feladatokat vállalnak.

13. Megdicsérem beosztottaimat, valahányszor jelentős eredményeket érnek el.
14. Megpróbálom megérteni beosztottaim álláspontját, amikor az általuk vállalt feladatokról és az azokkal nehézségekről beszélgetünk.
15. Lehetőséget adok beosztottaimnak, hogy növeljék tapasztalataikat és fokozzák önállóságukat.
16. Elmagyarázom beosztottaimnak, hogy milyen elvárásoknak kell megfelelniük, ha a jövőben nagyobb teljesítményt akarnak elérni.
17. Tisztázom feladataikat beosztottaimmal, felelősségi körüket és azt, hogy milyen eredményeket várok tőlük.
18. Beosztottaim munkájának csak a lényegi részével törődöm, apróbb részletekkel kevésbé foglalkozom.
19. Beosztottaimmal egyeztetett teljesítménymutatókat használok az elért eredmények méréséhez.
20. Ötleteket adok beosztottaimnak, ezzel segítem őket munkájukban.
21. Megfelelő elismerést adok beosztottaimnak a munkában elért eredményért.
22. Ösztönzőm beosztottaimat arra, hogy nyíltan fejezzék ki véleményüket akkor is, ha az eltér az enyémtől.
23. Beszélgetek beosztottaimmal arról, hogy miképpen lehetne fokozni munkájuk hatékonyságát.
24. Megvitatom beosztottaimmal, hogy miképpen emelhetnék munkájukat minőségileg arra a szintre, amelyen elképzelhetők lennének nagyobb feladatok is.

**Human
Development
Team**

H-1112 Budapest
Neszmélyi u. 40. 2/1.
hdteam@hdteam.hu
www.hdteam.hu
Akkreditáció: AL-1606

**T
U
D
Á
S
T
Á
R**

	1.	2.	3.	4.	5.
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					
9.					
10.					
11.					
12.					
13.					
14.					
15.					
16.					
17.					
18.					
19.					
20.					
21.					
22.					
23.					
24.					

**Human
Development
Team**

H-1112 Budapest
Neszmélyi u. 40. 2/1.
hdteam@hdteam.hu
www.hdteam.hu
Akkreditáció: AL-1606

ELEMZŐ LAP

TEVÉKENYSÉG RÉSZÖSSZEGEK

I. Célok kitűzése.	1.	<input type="text"/>	9.	<input type="text"/>	17.	<input type="text"/>	=	<input type="text"/>
II. Felelősség megosztása	2.	<input type="text"/>	10.	<input type="text"/>	18.	<input type="text"/>	=	<input type="text"/>
III. Visszajelzés	3.	<input type="text"/>	11.	<input type="text"/>	19.	<input type="text"/>	=	<input type="text"/>
IV. Segítségnyújtás	4.	<input type="text"/>	12.	<input type="text"/>	20.	<input type="text"/>	=	<input type="text"/>
V. Motiváció	5.	<input type="text"/>	13.	<input type="text"/>	21.	<input type="text"/>	=	<input type="text"/>
VI. Munka-kapcsolat	6.	<input type="text"/>	14.	<input type="text"/>	22.	<input type="text"/>	=	<input type="text"/>
VII. Az állandó tanulás elősegítése	7.	<input type="text"/>	15.	<input type="text"/>	23.	<input type="text"/>	=	<input type="text"/>
VIII. A távlati fejlődés elősegítése	8.	<input type="text"/>	16.	<input type="text"/>	24.	<input type="text"/>	=	<input type="text"/>

Összesen:



Értékelés

101-120	Kiváló
81-100	Jó
61-80	Megfelelő / javulásra szorul /
60-	Gyenge /sok területen javításra van szükség /

Az egyes területek 10 vagy annál kevesebb pontszáma fejlesztendő területet jelent.

**Human
Development
Team**

H-1112 Budapest
Neszmélyi u. 40. 2/1.
hdteam@hdteam.hu
www.hdteam.hu
Akkreditáció: AL-1606

I. MILYEN CÉLTUDATOSAN HASZNÁLOM A CÉLKITŰZÉST, MINT FEJLESZTÉSI ESZKÖZT?

1. Tudják-e a beosztottaim, mi az elsődleges küldetése és az általános célja a szervezetünknek?
2. Milyen mértékben tájékoztatom beosztottaimat az aktuális üzleti tervekről és eredményekről?
3. Hozzájárulhatnak-e beosztottaim valamilyen módon a csoport céljainak meghatározásához?
4. Megértik-e beosztottaim a saját csoportjuk és az egész szervezet céljai közötti kapcsolatot?
5. Értik-e beosztottaim azt a szerepet, amelyet csoportunk céljainak elérésében játszanak?
6. Tudják-e beosztottaim, hogyan illeszkedik munkájuk mások munkájához, a szervezeti célkitűzések érdekében?
7. Meg tudják-e határozni beosztottaim három vagy négy legfontosabb feladatukat vagy felelősségüket?
8. Mennyiben van megegyezés köztem és beosztottaim között abban a tekintetben, hogy mit várok el tőlük?
9. Milyen mértékben működöm együtt beosztottaimmal az olyan döntésekben, helyzetekben amelyek velük és munkájukkal kapcsolatosak?

Human Development Team

H-1112 Budapest
Neszmélyi u. 40. 2/1.
hdteam@hdteam.hu
www.hdteam.hu
Akkreditáció: AL-1606

II. MILYEN HATÉKONYAN HASZNÁLOM A FELELŐSSÉG KITERJESZTÉST, MINT FEJLESZTÉSI ESZKÖZT?

1. Milyen mértékben van lehetőségük beosztottaimnak, hogy az általuk kialakított módon végezzék el feladataikat és funkcióikat?
2. Mennyire engedem meg, hogy beosztottaim fontos döntéseket hozzanak?
3. Milyen mértékben bátorítom beosztottaimat saját problémáik megoldására, ahelyett, hogy magam adnám meg a megoldásokat?
4. Önállóság növelés esetén mennyire biztosítom a felelősségnek megfelelő forrásokat/eszközöket beosztottaimnak?
5. Tudják-e a beosztottaim, miben dönthetnek önállóan a rájuk bízott feladatok teljesítése során?
6. Feladatok átruházásakor mennyire tudok a kívánt végeredményben gondolkodni, azaz mennyire tudok elvonatkoztatni a tennivalók részletes kijelölésétől?

Human Development Team

H-1112 Budapest
Neszmélyi u. 40. 2/1.
hdteam@hdteam.hu
www.hdteam.hu
Akkreditáció: AL-1606

III. HOGYAN ÉLEK A VISSZAJELZÉS LEHETŐSÉGEIVEL?

1. Van-e kialakult személyes visszajelzési stratégiám?
2. Ismerem-e visszajelzéseim hatását?
3. Mikor és kinek adok visszajelzést, mikor és kitől kérek visszajelzést (vezetőm, kollégám, beosztottak)?
4. Mikor adok csoport előtt ill. mikor adok személyes visszajelzést beosztottaimnak?
5. Milyen rendszerességgel, ill. alkalmakkor adok visszajelzést beosztottaimnak?
6. Használok-e segédeszközöket visszajelzés adáskor?
7. Milyen külső körülmények meglétekor adok ill. nem adok visszajelzést?
8. Hogyan kezelem a visszajelzés szülte feszültségeket?
9. Tisztában vagyok-e azzal, hogy a visszajelzés milyen hatással van a teljesítményre?

Human Development Team

H-1112 Budapest
Neszmélyi u. 40. 2/1.
hdteam@hdteam.hu
www.hdteam.hu
Akkreditáció: AL-1606

IV. MILYEN MÉRTÉKBEN NYÚJTOK SEGÍTSÉGET, TÁMOGATÁST BEOSZTOTTAIMNAK?

1. Adok-e bátorítást beosztottaimnak, mikor nehéz feladatokat vállalnak?
2. Felajánlom-e segítségemet, amikor beosztottaim elkeseredettek?
3. Tisztában vagyok-e azzal, hogy mikor van beosztottaimnak szüksége segítségre, és mikor szeretnének valamit maguk kipróbálni?
4. Amikor beosztottaim segítségemet várják, milyen mértékben osztom meg velük ismereteimet, tapasztalataimat (taktika, módszerek, stratégia, megközelítés, más alternatívák)?
5. Milyen gyakran kérdezem meg beosztottaimat, „Mit tegyek többet vagy kevesebbet, vagy mit tegyek másként, hogy segítséget nyújtsak”?
6. Milyen mértékben mutatok rá a nyilvánvaló kudarc veszélyeire, és milyen mértékben adok tanácsot az adott feladat megfelelő elvégzéséhez?
7. Milyen mértékben adok azonnali és közvetlen választ, ha beosztottaim kérdeznek?
8. Kifejezem-e azt, hogy nagyon bízom beosztottaimban?
9. Megkérdezem-e, beosztottaimat arról, hogy milyen mértékben javíthatnánk munkánkat, vagy hogyan segíthetném őket elgondolásuk megvalósításában?
10. Milyen mértékben adom meg a szükséges eszközöket, berendezéseket, információt és más erőforrásokat beosztottaimnak, hogy munkájukat tökéletesen lássák el?
11. Kérek-e tájékoztatást beosztottaimtól azokról az akadályokról, gátakról és hátráltató tényezőkről melyekkel munkájuk során szembe találják magukat, és segítem-e őket ezek elhárításában?

V. MILYEN TUDATOSAN HASZNÁLOM A MOTIVÁCIÓS ESZKÖZÖKET?

1. Saját személyes életemben mennyire fontos a teljesítmény, minőség és együttműködés?
2. Felidézem-e a jelentős korábbi erőfeszítések eredményeit és a jól teljesítők érdemeit?
3. Tudják-e beosztottaim, hogy elismerésre számíthatnak, amikor nagyobb mérföldkövekhez érnek, új eljárásokat alkalmaznak, kedvező kapcsolatokat alakítanak ki, vagy hasznos eredményre jutnak?
4. Vannak-e következetes, magas szintű elvárásaim beosztottaimmal szemben?
5. Általában látnak-e beosztottaim kapcsolatot aközött, ahogyan dolgoznak, és amilyen jutalmat, elismerést kapnak?
6. A beosztottaimnak tetsző jutalmak és/vagy elismerések között megfelelő szerepet tölt-e be a magából az értelmes munkából és az eredményből fakadó motiváció?
7. Képes vagyok-e személyre szabottan lelkesíteni munkatársaimat? Tudom-e kit mivel tehetek első sorban önmaga előtt nagygyá (például az anyagiak mellett, kihívó, kockázatos feladatok, többletfelelősség, nyilvános siker, fejlődés stb.?)
8. Változások esetén elősegítem-e, hogy a dolgozók megőrizhessék önbizalmukat és reális önértékelésüket?
9. Be tudom e mutatni a változások, nehéz helyzetek, különleges erőpróbák pozitív oldalát?
10. Szükség esetén beismerem-e, hogy nem könnyű a helyzet, nincs világos megoldás, annak érdekében, hogy nyílt beszéddel előhívjam a motivációs és képességbeli tartalékokat?
11. A pozitívumokon kívül megértetem-e azt is, ha valami elvárás nem teljesíthető, vagy valamit nem lehet a dolgozó elképzelése szerint

végezni, hogy a bizonytalanságot oldjam és a hitelességemet
növeljem?

12. Tudom-e befolyásolni munkacsoportom tagjait egymás
lelkesítésére?

13. Természetesnek veszem-e az aggodalmakat, alkalmasint
fenntartásokat, és tudok-e élni a kivárás eszközével és higgadtan
reagálni?

**Human
Development
Team**

H-1112 Budapest
Neszmélyi u. 40. 2/1.
hdteam@hdteam.hu
www.hdteam.hu
Akkreditáció: AL-1606

VI. MI JELLEMZI BEOSZTOTTAIMMAL VALÓ MUNKAKAPCSOLATOMAT?

1. Mennyire vagyok elérhető beosztottaim számára?
2. Ösztönzöm-e beosztottaimat, hogy kérdezzenek tőlem?
3. Könnyen lehet-e velem beszélni akkor is, ha sok a dolgom, vagy nyomás alatt vagyok?
4. Teljes mértékben figyelek-e beosztottaimra, amikor hozzám beszélnek?
5. Amikor beosztottaim hozzám szólnak, figyelek-e érzelmi tónusra is a szavakon túl?
6. Milyen mértékben vagyok tudatában annak, hogy a beosztottaim által használt nem-szóbeli jelzések is nézeteiket közlik velem?
7. Milyen mértékben próbálom meg a dolgokat beosztottaim szemszögéből nézni?
8. Ösztönzöm-e beosztottaimat arra, hogy kifejezzék nézeteiket, akkor is, ha azok az enyémtől eltérőek?
9. Érdekelnek-e beosztottaim; mutatok-e feléjük mint egyének felé érdeklődést?
10. Elismerem-e nyíltan hibáimat?
11. Keresem-e aktívan beosztottaim elgondolásait és használom-e azokat?
12. Tiszteletben tartom-e és támogatom-e beosztottaim közötti egyéni különbségeket?

VII. MENNYIRE SEGÍTEM ELŐ MUNKATÁRSAIM ÁLLANDÓ TANULÁSÁT?

1. Mennyire tekintem a hibákat tanulási alkalomnak?
2. Segítem-e beosztottaimat abban, hogy elemezzék sikereik és hibáik okait?
3. Adok-e beosztottaimnak olyan feladatokat, amelyek új tevékenységi területeket ölelnek fel, melyekkel bővíthetik ismereteiket és tudásukat?
4. Milyen mértékben bátorítom beosztottaim kísérletezését, újjító szándékát és kockázatvállalását?
5. Adok-e olyan munkát beosztottaimnak, amely többet követel tőlük, mint amire jelen pillanatban képesnek tartják magukat?
6. A beosztott munkájának lényegi részévé teszem-e az állandó fejlődést?
7. Beszélgetek-e beosztottaimmal arról, hogy hogyan fokozhatják mostani munkájuk hatékonyságát?
8. Adok-e lehetőséget beosztottaimnak, hogy képességeiket gyakorlás útján fejlesszék /például a döntéshozatali képességük fejlesztésére adok-e lehetőséget számukra tényleges döntéshozatalra /?
9. Milyen mértékben ismerem beosztottaim képességeit és osztok rájuk képességeiknek megfelelő feladatokat?
10. A célok kitűzésekor mennyire figyelek beosztottaim személyes fejlődési céljai és a szervezeti célok összhangjára?

VIII. MENNYIRE SEGÍTEM ELŐ BEOSZTOTTAIM TÁVLATI FEJLŐDÉSÉT?

1. Ismerem-e beosztottaim nézetét ambícióikról és törekvéseikről?
2. Megkérdezem-e beosztottaimat arról, milyen új ismeretekre és tapasztalatokra van szükségük a következő évben?
3. Adok-e tájékoztatást beosztottaimnak a szervezeten belüli karrierlehetőségekről?
4. Milyen mértékben ismertetem meg beosztottaimmal a szervezeten belüli munkakörökkel kapcsolatos követelményeket?
5. Adok-e személyes tanácsot beosztottaimnak arról, hogy hogyan építhetik szervezeten belül jobban karrierjüket?
6. Milyen mértékben hozom összhangba beosztottaim személyes fejlődési céljait és törekvéseit a szervezet céljaival és törekvéseivel?
7. Támogatom-e beosztottaimat egyéb készségeik fejlesztésében?
8. Milyen mértékben ösztönzöm beosztottaimat arra, hogy képességeiknek és törekvéseiknek megfelelően alakítsák munkájukat?
9. Mennyire használom fel teljes mértékben beosztottaim képességeit a csoporton belül?

Human Development Team

H-1112 Budapest
Neszmélyi u. 40. 2/1.
hdteam@hdteam.hu
www.hdteam.hu
Akkreditáció: AL-1606