



RADIOTELEVISIONI I KOSOVËS  
RADIO TELEVIZIJA KOSOVA  
RADIO TELEVISION OF KOSOVO

**PRAVILNIK O OCENI REZULTATA RADA ZA  
ZAPOSLENE NA RTK  
(ORR-RTK)**

Novembar 2015

# **PRAVILNIK O OCENI REZULTATA RADA ZA ZAPOSLENE NA RTK**

## **Kratak rezime**

- Ocena rezultata rada je proces procene realizacije radnih ciljeva za svakog zaposlenog kao i procena sposobnosti zaposlenih u ispunjavanju zadataka.
- Rukovodioci RTK-a će ocenjivati rezultate rada (ORR) za sve zaposlene na RTK;
- Realizacija ORR je obavezna za sve organizacione rukovodioce na RTK;
- Svrha i destinacija, odgovornost i angažovanje učesnika u procesu realizacije ORR, su određeni pravilnikom za realizaciju ORR u RTK;
- ORR na RTK počinje 1 decembra svake godine;
- Rukovodioci će se osposobljavati na obaveznim treninzima za ocenu zaposlenih i realizaciju procesa ORR;
- Odredbe ovog pravilnika su obavezne za sve rukovodioce na RTK;
- Tok i korektnost realizacije ORR na RTK verifikuje služba administracije i ljudskih resursa.

# PRAVILNIK O OCENI REZULTATA RADA ZA ZAPOSLENE NA RTK

## Sadržaj:

1. CILJ .....	4
2. ŠTA JE OCENA REZULTATA RADA .....	4
3. KLJUČNE DEFINICIJE .....	4
4. OSNOVA ZA OCENU REZULTATA RADA.....	5
5. PROCEDURA OCENE REZULTATA RADA.....	6
6. ODGOVORNOSTI I ANGAŽOVANJE UČESNIKA U PROCESU OCENE REZULTATA RADA .....	8
7. ANEKSI .....	10

## 1. CILJ

### 1.1 Ovaj Pravilnik određuje:

- Kriterijume i procedure za ocenu rezultata rada zaposlenih na RTK.
- Odgovornosti učesnika u procesu ocene rezultata rada .
- Dokumentaciju za realizaciju ocene rezultata rada.

### 1.2 Obuhvaćene odredbe u ovom pravilniku su obavezne za sve rukovodioce RTK-a!

### 1.3 Ocena rezultata rada je konfidencijalne prirode.

## 2. ŠTA JE OCENA REZULTATA RADA

Ocena rezultata rada, ( u nastavku ORR) :

**2.1** Je proces ocene ciljeva rada za svakog zaposlenog kao i procena sposobnosti zaposlenih u obavljanju zadataka.

**2.2** Služi za donošenje objektivnih odluka koje se tiču perioda probnog rada, unapredjenja, poboljšanje odnosa između rukovodioca i saradnika, poboljšanje uslova rada kao i određivanje potreba za podučavanje i profesionalnog razvoja zaposlenih kao i drugih pitanja, koja su važna i koja utiču na rezultate i uspehe u radu zaposlenog

## 3. KLJUČNE DEFINICIJE

Za ciljeve ovog Pravilnika, dole navedena terminologija ima sledeće značenje:

**3.1 Ocena rezultata rada**, podrazumeva proces ocene realizacije ciljeva rada za svakog zaposlenog na RTK i procenu sposobnosti zaposlenih, koji su obuhvaćeni u dostizanju ciljeva;

**3.2 Ocenjeni**, zaposleni koji je podvrgnut oceni rezultata rada;

**3.3 Ocenjivač**, neposredni nadzornik zaposlenog, koji ocenjuje rezultate njegovog rada;

**3.4 Ocenjen period**, podrazumeva period za koji su ocenjeni rezultati rada i obuhvata period od 1 januara do 31 decembra;

**3.5 Period ocenjivanja**, podrazumeva period tokom kojeg se sprovodi procedura ocenjivanja rezultata rada i traje od 1-31 decembra ocenjene godine.

## 4. OSNOVA ZA OCENU REZULTATA RADA

Ocena rezultata rada se bazira na merenje :

- realizacije ciljeva, i
- sposobnosti zaposlenih na RTK.

### 4.1 Ocena na osnovu dostignutih ciljeva u radu

Ciljevi su prioritet rada zaposlenog na RTK i obuhvataju aktivnosti koje treba realizovati do kraja ocenjenog perioda.

Ocena dostizanja ciljeva zaposlenog na RTK se vrši na osnovu : individualnog godišnjeg plana rada (izradjen u saglasnosti sa odredjenim prioritetima RTK-a, odnosno organizacione jedinice čiji je zaposleni u RTK član) i opisa zadataka njegovog rada.

### 4.2 Ocena na osnovu sposobnosti zaposlenog na RTK

Sposobnosti zaposlenog na RTK obuhvataju profesionalne sposobnosti i snalažljivosti koje su pokazane tokom realizacije zadataka i odgovornosti na radu.

Ocena sposobnosti zaposlenih na RTK “**Formular 1**” bazira se na:

4.2.1 Profesionalne rukovodeće sposobnosti, koje obuhvataju sposobnosti za:

- a) planiranje i organizaciju;
- b) donošenje odluka;
- c) motivaciju (razvoj) i nepristrasno tretiranje zaposlenih.

4.2.2 Lične sposobnosti i snalažljivost, koje obuhvataju:

- a) profesionalna/tehnička znanja;
- b) ekipni rad;
- c) komunikacione sposobnosti;
- d) efektivnost u radu;
- e) poštovanje radnog vremena.

4.3 U slučaju da se neka od gore navedenih sposobnosti ne podudara sa radnim mestom zaposlenog, onda se ona ne ocenjuje .

### 4.3 Ocenjivanje

Ocena realizacije ciljeva rada obuhvata 60% finalnog rezultata ocenjivanja, dok je ocena sposobnosti zaposlenog na RTK 40% finalnog rezultata ocenjivanja.

Ciljevi i sposobnosti ocenjuju se ocenama od 1 do 5. Finalni rezultat ocene računa se iz dobijenog proseka i predstavlja se ovako:

- Od 1 do manje od 1.5 podrazumeva “slabo”;
- Od 1.5 do manje od 2.5 podrazumeva “dovoljno”;
- Od 2.5 do manje od 3.5 podrazumeva “dobro”;
- Od 3.5 do manje od 4.5 podrazumeva “vrlo dobro”;
- Od 4.5 do 5 podrazumeva “odlično”.

### 4.5 Značenje ocena

Značenje ocena je kao u nastavku:

(1) Slabo: nije dostigao većinu ciljeva i pokazao je sposobnosti i lične kvalitete ispod očekivanog. Doprinos je uticao na nedostizanju ciljeva organizacione jedinice RTK-a. Smatra se “negativnom ocenom”.

(2) Dovoljno: dostigao je neke od ciljeva i pokazao je sposobnosti i kvalitete ispod očekivanog. Doprinos je uticao ili je delimično uticao na realizaciji ciljeva organizacione jedinice /RTK-a.

(3) Dobro: dostigao je sve ciljeve rada i pokazao je očekivane sposobnosti i kvalitet.

(4) Vrlo dobro: dostigao je sve ciljeve rada i pokazao je i sposobnost i kvalitet rada, koje prevazileze očekivanja; doprineo je u realizaciji ciljeva organizacione jedinice

(5) Odlično : dostigao je sve ciljeve rada i pokazao je sposobnosti i kvalitet rada, koje prevazilaze očekivano; bitno je uticao na realizaciju ciljeva organizacione jedinice, odnosno RTK-a.

## 5. PROCEDURA OCENE REZULTATA RADA

Procedura ocene rezultata rada se razvija sa:

- popunjavanjem formulara za ocenjivanje “**Obrazac 1**”
- sa održavanjem sastanka/intervjua ocenjivanja i popunjavanje “**Obrazac 2**” i sa potvrdom rezultat ocenjivanja.

### 5.1 Popunjavanje obrasca ocenjivanja

5.1.1 Obrazac ocene rezultata rada “ **Obrazac 1**” popunjava ocenivač, na osnovu podataka sakupljenih tokom ocenjenog perioda koji su u vezi sa dostizanjem ciljeva i sposobnosti ocenjenog.

5.1.2 Za svaki cilj ili sposobnost zaposlenog ocenjenu ocenama 1, 4 dhe 5, ocenjivač treba da obrazloži svoju odluku, kroz popunu dela za komentare u obrascu ocenjivanja.

## **5.2 Sastanak u vezi sa ocenom rezultata rada**

5.2.1 Ocenjivač obaveštava unapred, najmanje tri (3) radna dana ocenjenog za datum, sat i mesto sastanka, i dostavlja mu “ **Obrazac 1**”, koji je popunio.

5.2.2 Tokom sastanka, ocenjeni ima pravo da predstavi svoja neslaganja u vezi sa ocenom ciljeva i sposobnosti i da svoje eventualno neslaganje argumentuje.

5.2.3 Ocenjivač može uzeti u obzir argumente ocenjenog i da promeni ocenu.

5.2.4 Nakon što se stranke slože oko ocene, one potpisuju “**Obrazac 1**” i zajednički popunjuju “**Obrazac 2**” koji određuje ciljeve/zadatke rada određene za narednu godinu; razvojni plan/ profesionalno osposobljavanje i bilo koje druge preporuke i pitanja. Oba obrasca se dostavljaju kod rukovodioca koji je višeg ranga, koji potpisivanjem “**Obrasca 2**” odobrava ocenjivanje.

5.2.5 Ukoliko je ocenjeni nezadovoljan ocenom, on u roku od dva (2) radna dana predstavlja svoje primedbe u obrazac i dostavlja rukovodiocu višeg ranga zajedno sa zahtevom za preispitivanje ocenjivanja.

5.2.6 Ukoliko rukovodioc višeg ranga proceni da je zahtev ocenjenog osnovan, istu vraća ocenjivaču sa zahtevom da se još jednom izvrši ocenjivanje.

5.2.7 Ukoliko rukovodioc višeg ranga proceni da je zahtev neosnovan, potvrđuje zahtev ocenjivača i vraća mu isti kako bi se prosledila osoblju i upozna je ocenjenog sa svojom odlukom.

5.2.8 Obrasci se dodaju ovom Pravilniku.

## **5.3 Posebni slučajevi ocene rezultata rada**

5.3.1 Ocena rezultata rada se može realizovati i van perioda ocenjivanja, u slučaju: ostavke, transfera, suspenzije, tehnološkog viška, razrešenja ili završetka radnog odnosa.

5.3.2 Zaposleni, kome je potvrđena pozicija radnog mesta, nakon probnog rada, ocenjuje se ostatak kalendarske godine u skladu sa odredbama ovog Pravilnika i uzimajući u obzir i ocenu probnog rada.

5.3.3 Okoliko ocenjivač podnese ostavku, ili postane tehnološki višak ili se penzionise, on je u obavezi da izvrši ocenu svojim podređenima, van perioda ocenjivanja. Dok ocenu za preostali period do kraja godine, vrši naredni ocenjivač.

## **5.4 Žalbeni postupak**

Zaposleni, u slučaju nezadovoljstva sa izvršenim ocenjivanjem, ima pravo žalbe upućujući je Generalnom Direktor RTK-a.

## **6. ODGOVORNOSTI I ANGAŽOVANJE UČESNIKA U PROCESU OCENE REZULTATA RADA**

### **6.1 U procesu realizacije ORR saradjuju:**

- 6.1.1 Rukovodioci Službi na RTK,
- 6.1.2 Služba administracije i ljudskih resursa,
- 6.1.3 Rukovodioci organizacionih jedinica (na svim organizativnim nivoima),
- 6.1.4 Svi ostali zaposleni.

**6.2** Svaki rukovodilac je potrebno da popuni pismeno obrazac i prosledi ga svom nadređenom. Sveobuhvatni obrazac rukovodilac predstavlja svom nadređenom, najmanje nedelju dana nakon realizacije poslednjeg ORR-a.

### **6.3 Rukovodstvo RTK-a:**

- 6.3.1 Prihvata ORR kao sastavni deo realizacije strategije administrativnih politika.
- 6.3.2 Podržava realizaciju ORR-a.
- 6.3.3 Odredjuje rok i datum početka, odnosno, period realizacije ORR-a na RTK.
- 6.3.4 Odredjuje do kojeg organizacionog nivoa su rukovodioci u obavezi da sprovedu ORR.
- 6.3.5 Pruža podršku profesionalnim službama i rukovodiocima tokom realizacije ORR-a.

### **6.4 Služba administracije i ljudskih resursa**

- 6.4.1 Pruža tehničku pomoć procesu ocene rezultata rada.
- 6.4.2 Šalje obrazac ocenjivanja ocenjivaču najmanje petnaest (15) dana pre početka perioda ocenjivanja.
- 6.4.3 Nakon završetka procedure ocenjivanja, izradjuje sveobuhvatni izveštaj i dostavlja ga Generalnom Direktor RTK-a najkasnije do 15 januara naredne kalendarske godine.
- 6.4.4 Pokreće postupke i odlučuje o određivanju vremenskog intervala za realizaciju ORR-a na RTK.
- 6.4.5 Putem interneta, informiše sve zaposlene o početku i ciljevima ORR-a.
- 6.4.6 Obezbedjuje i organizuje osposobljavanje rukovodilaca za realizovanje ORR-a.
- 6.4.7 Odredjuje rok za dostavljanje podataka koje sakupe rukovodioci u procesu ORR-a i podatke koji se ubacuju u bazu beleški koje se tiču sprovođenja politika administracije i ljudskih resursa na RTK. ( oblasti interesovanja zaposlenih, potreba za obrazovanjem, unapređenje, predlozi za organizacione promene itd...).
- 6.4.8 Osigurava da rukovodioci imaju obezbedjene sve uslove za realizaciju ORR-a.
- 6.4.9 Osigurava da rukovodioci dobiju na vreme potrebne podatke i dokumenta od administracije i ljudskih resursa (podatke iz informativnog sistema ljudskih resursa i opis radnih mesta) kako bi mogli da se pripreme za ORR.



6.4.10 Osigurava da svi rukovodioci dobiju adekvatno znanje za realizaciju ORR-a i obradu adekvatne dokumentacije.

6.4.11 Odgovara za verodostojnost podataka i za prenos podataka u informativni sistem ljudskih resursa.

6.4.12 Priprema predloge planova za profesionalno osposobljavanje i napredovanja na osnovu podataka dospelih sa ORR-a.

6.4.13 Nakon prijema godišnjeg plana profesionalnog osposobljavanja na RTK, daje povratne informacije rukovodiocima organizacionih jedinica, sa ciljem da informišu zaposlene o realizaciji njihovih dogovora.

## **6.5 Rukovodioci organizacionih jedinica:**

6.5.1 Realizuju sa svojim saradnicima ORR, u skladu sa odredbama ovog organizacionog akta i u skladu sa poštovanjem verodostojnosti ličnih podataka.

6.5.2 Odgovorni su da se, pre početka ORR-a, sa svakim zaposlenim dobro pripreme i da im je jasan cilj razgovora.

6.5.3 Odgovorni su da zaposlene, na vreme informišu o ORR (najkasnije nedelju dana pre realizacije, određuje mesto, vreme, trajanje, itd...), i da ih upoznaju sa sadržajem razgovora, kako bi se pripremili i rezervisali vreme za to.

6.5.4 Svaki rukovodioc dokumentuje pismeno ORR – beleži konstatacije, predloge i dogovore, u skladu sa definicijama ovog organizacionog akta u “**Obrazac 2**”, koji je sastavni deo ovog pravilnika.

6.5.5 “**Obrazac 1**” i “**Obrazac 2**” popunjuju se na 1 uzorku: potpisani original se deponuje u lični dosije zaposlenog, dok se jedna kopija dostavlja : a) ocenjivaču i b) ocenjenom.

## **6.6 Od zaposlenih se očekuje:**

6.6.1 Da se sa rukovodiocem dogovori o datumu, satu, trajanju i mestu razgovora,

6.6.2 Da saradjuju aktivno tokom održavanja razgovora,

6.6.3 Da se za razgovor pripreme na adekvatan način,

6.6.4 Da su im izjave istinite,

6.6.5 Da potpišu “**Obrazac 1**”, zajedno sa rukovodiocem,

6.6.6 Da sa odgovornošću ispune dogovore i odluke donesene tokom razgovora, i da pokušaju da dostignu još više uspeha u njihovom radu, do perioda narednog ORR-a.

6.6.7 Da prepoznaju prednosti ORR-a i da ih prihvate kao korekciju svojih nedostataka i prepreka tokom rada. Zbog ovoga pripremaju adekvatne predloge, o kojima razgovaraju sa rukovodiocima.

6.6.8 Da prihvate ORR kao momenat za stvaranje retrospektive prethodnih rezultata, da analiziraju svoj rad i da naprave plan budućeg rada, koji uskladjuju sa rukovodiocem.

6.6.9 Da usklade mišljenja o ličnoj ulozi, sa onim što očekuje rukovodilac, a u skladu sa poslovnom strategijom RTK-a.

## 7. ANEKSI

1. **Obrazac 1: Obrazac za ocenu rezultata rada**
2. **Obrazac 2: Obrazac godišnjeg plana rada za narednu godinu/razvojni plan/profesionalno osposobljavanje i obuka**

### **Kratak opis aneksa:**

Rukovodilac je obavezan da za svaki ORR napismeno popuni “**Obrazac 1** “ i “**Obrazac 2**” , koji su sastavni deo ovog dokumenta.

### **Sadržaj “Obrasca 1”:**

- Ocena na osnovu ciljeva/zadataka na radu;
- Ocena sposobnosti upravljanja;
- Ocena ličnih sposobnosti i veština.

### **Sadržaj “Obrasca 2”:**

- Ciljevi / odredjeni zadaci na radu/ dogovoreni za narednu godinu ;
- Razvojni plan/ profesionalno osposobljavanje i obuka;
- Komentari/ preporuke ili bilo koja druga pitanja.

**Predsednik Odbora RTK-a**

**Emri: Ismet Bečheti**

**Potpis:** \_\_\_\_\_

**Datum: 12.11.2015**



RADIOTELEVISIONI I KOSOVËS  
RADIO TELEVIIZIJA KOSOVA  
RADIO TELEVISION OF KOSOVO

## OBRAZAC 1

RTK-Administrata tel: 038/230-102 & 230-103 e-mail:administrata@rtklive.com

### Obrazac za ocenu rezultata rada Period: 01.01.2016-31.12.2016

Ime i prezime ocenjenog:		
Zvanje/radon mesto		
Sektor i jedinica		
Ime i prezime ocenjivača		
Zvanje/radon mesto ocenjivača		
<b>OCENA NA OSNOVU CILJEVA/ RADNI ZADACI</b>		
Nr.	Cilj/Radni zadatak	Ocena* (1) – (5)
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
Komentari ocenjivača (obavezne u slučaju ocenjivanja ocenama 1, 4 i 5)		

- \* **(5) Odlično** : dostigao je sve ciljeve rada i pokazao je sposobnosti i kvalitet rada, koje prevazilaze očekivano; bitno je uticao na realizaciju ciljeva organizacione jedinice, odnosno institucije.
- (4) Vrlo dobro**: dostigao je sve ciljeve rada i pokazao je i sposobnost i kvalitet rada, koje prevazileze očekivanja; doprineo je u realizaciji ciljeva organizacione jedinice
- (3) Dobro**: dostigao je sve ciljeve rada i pokazao je očekivane sposobnosti i kvalitet.
- (2) Dovoljno**: dostigao je neke od ciljeva i pokazao je sposobnosti i kvalitete ispod očekivanog. Doprinos je uticao ili je delimično uticao na realizaciji ciljeva organizacione jedinice /institucije.
- (1) Slabo**: nije dostigao većinu ciljeva i pokazao je sposobnosti i lične kvalitete ispod očekivanog. Doprinos je uticao na nedostizanju ciljeva organizacione jedinice/institucije. Smatra se “negativnom ocenom”.

OCENA SPOSOBNOSTI UPRAVLJANJA					
	Odlično (5)	Vrlo dobro (4)	Dobro (3)	Dovoljno (2)	Slabo (1)
<b>Planiranje i organizacija</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Komentari:</i>					
<b>Donošenje odluka</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Komentari:</i>					
<b>Motivacija I nepristrasnost naspram osoblja</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Komentari:</i>					
LIČNE SPOSOBNOSTI I VEŠTINE					
<b>Profesionalno znanje/ tehnike</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Komentari:</i>					
<b>Grupni rad</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Komentari:</i>					
<b>Komunikacione sposobnosti</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Komentari:</i>					
<b>Efektivnost u radu</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Komentari:</i>					
<b>Poštovanje radnog vremena</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Komentari:</i>					
<b>Opšta ocena:</b> Prosečna ocean za ciljeve: _____ Prosečna ocean za sposobnosti: _____  <b>Komentari ocenjenog ukoliko je nezadovoljan oenom ocenjivača:</b>   					
Potpis ocenjivača/ Datum: _____			Potpis ocenjenog/Datum: _____		



RADIOTELEVISIONI I KOSOVËS  
RADIO TELEVIIZIJA KOSOVA  
RADIO TELEVISION OF KOSOVO

**OBRAZAC 2**

RTK-Administrata tel: 038/230-102 & 230-103 e-mail:administrata@rtklive.com

**Obrazac godišnjeg plana rada za period od 01.01.2017-31.12.2017**

Ime i prezime ocenjenog	
Zvanje/radon mesto	
Sektor i jedinica	
Ime i prezime ocenjivača	
Zvanje/radon mesto ocenjivača	
<b>CILJEVI / ODREĐJENI ZADACI RADA/ DOGOVORENO ZA NAREDNU GODINU</b>	
<b>RAZVOJNI PLAN/ PROFESIONALNO OSPOSOBLJAVANJE I OBUKA</b>	
Ovde zabeležite detalje profesionalnog osposobljavanja i bilo kakvu obuku koja je predložena i koju je zaposleni zatražio	
<b>KOMENTARI/PREPORUKE ILI BILO KOJA DRUGA PITANJA:</b>	
Potpis ocenjivača/ Datum: _____	Potpis ocenjenog/Datum: _____
<b>ODOBRENJE RUKOVODIOCA VIŠEG RANGA</b>	
Dali se slažete sa predlozima vašeg nadređenog ? Ukoliko ne, koji je vaš predlog(dajte obrazloženje)	
Potpis/Datum: _____ Ime, prezime i zvanje rukovodioca višeg ranga	