



KJKP, „TRŽNICE-PIJACE”

71000 Sarajevo, Mula Mustafe Bašeskije 4a
Tel:+387 33 20 53 53. / Fax:+ 387 33 20 55 49
E-mail: kjkptrznicesa@bih.net.ba

.....
KJKP „Tržnice-pijace“ d.o.o. Sarajevo
Id.br: 4200683020005
PB: 01071104
U/I : UF/1-2630/05

OPŠTE UPUTSTVO ZA OCJENU RADNOG UČINKA



KJKP „TRŽNICE-PIJACE”

71000 Sarajevo, Mula Mustafe Bašeskije 4a
Tel:+387 33 20 53 53. / Fax:+ 387 33 20 55 49
E-mail: kjkptrznicesa@bih.net.ba

KJKP „Tržnice-pijace“ d.o.o. Sarajevo
Id.br: 4200683020005
PB: 01071104
U/I : UF/I-2630/05

SADRŽAJ

1	PREDMET	3
2	PODRUČJE PRIMJENE	3
3	REFERENTNI DOKUMENTI	3
4	POJMOVI I DEFINICIJE	3
5	OPŠTE UPUTSTVO ZA OCJENU RADNOG UČINKA	3
5.1	UVOD	3
5.2	DODJELJIVANJE I PRAĆENJE IZVRŠENJA RADNIH ZADATAKA	3
5.3	KRITERIJ ZA OCJENU RADNOG UČINKA	3
5.4	LISTA ORGANIZACIJSKIH VJEŠTINA I STAVOVA	4
5.5	OPĆI PRINCIPI ZA OCJENJIVANJE	5
5.6	POSTUPAK OCJENJIVANJA	5
6	STUPANJE NA SNAGU	8
7	DOSTAVLJANJE, KLASIRANJE I ARHIVIRANJE	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
8	PRILOZI	8



1 PREDMET

Dokument definiše postupke za ocjenu radnog učinka u skladu sa Zakonom o radu Federacije BiH, Kolektivnim ugovorom o pravima i obavezama poslodavaca i radnika u oblasti komunalne privrede Kantona Sarajevo, Pravilnikom o radu KJKP "Tržnice-pijace" d.o.o. Sarajevo, i Pravilnika o plaćama, naknadama plaća, dodacima i drugim naknadama. (u daljem tekstu Preduzeće).

2 PODRUČJE PRIMJENE

Dokument se promjenjuje u svim organizacionim jedinicama Preduzeća.

3 REFERENTNI DOKUMENTI

- Zakon o radu Federacije BiH
- Kolektivni ugovor o pravima i obavezama poslodavaca i radnika u oblasti komunalne privrede Kantona Sarajevo
- Pravilnik o radu Preduzeća
- Pravilnik o plaćama, naknadama plaća, dodacima i drugim naknadama

4 POJMOVI I DEFINICIJE

Neposredni rukovodilac – prvi nadređeni rukovodilac u hijerarhiji, a može biti izvršni direktor, rukovodilac službe, koordinator tržišnih operacija, kontrolor tržišnih operacija, poslovođa i slično.

5 OPŠTE UPUTSTVO ZA OCJENU RADNOG UČINKA

5.1 UVOD

Osnova za ocjenjivanje radnog učinka svakog radnika u ostvarenju Plana poslovanja Preduzeća, tj. pojedinačnih ciljeva i aktivnosti Preduzeća su sljedeći dokumenti:

- a) Zakoni, podzakonski akti i opći akti Preduzeća
- b) Specifikacija radnog mjesta i opis posla
- c) Plan poslovanja Preduzeća

5.2 DODJELJIVANJE I PRAĆENJE IZVRŠENJA RADNIH ZADATAKA

Neposredni rukovodilac službe/poslovne jedinice koordinira rad radnika u službi/poslovnoj jedinici za čiji rad je odgovoran i raspoređuje radne zadatke vodeći računa o ravnomjernom opterećenju svakog radnika.

Neposredni rukovodilac na dnevnoj osnovi prati izvršenje dodijeljenih radnih zadataka radnicima, te u slučaju njihovog neizvršenja blagovremeno reagira i u komunikaciji sa radnikom otklanja probleme vezane za njihovo neizvršenje.

5.3 KRITERIJ ZA OCJENU RADNOG UČINKA

Neposredni rukovodilac ocjenjuje radni učinak radnika prvog radnog dana u mjesecu za prethodni mjesec. Radni učinak se ocjenjuje kroz četiri kriterija:

1. Kvalitet izvršenih poslova - Kvalitet izvršenih poslova odnosi se na kvalitet posla kojeg obavlja radnik shodno pretpostavljenom opisu poslova za konkretno radno mjesto.
2. Obim posla - Obim posla odnosi se na obim posla kojeg je obavio radnik na radnom mjestu.



3. Rok izvršenja posla - Rok izvršenja posla odnosi se na izvršavanje poslova u rokovima određenim od strane neposrednog rukovodioca.
4. Odnos zaposlenog prema radnim obavezama - Odnos radnika prema radnim obavezama rezultanta je stepena razvijenosti pretpostavljenih organizacionih vještina i stavova radnika definiranih specifikacijom radnog mjesta i opisom posla na konkretnom radnom mjestu.

5.4 LISTA ORGANIZACIJSKIH VJEŠTINA I STAVOVA

U dijelu Pravilnika o radu koji obuhvata dio organizacije i sistematizacije radnih mjesta za svako radno mjesto propisani su poslovi i zadaci kroz obrazac Specifikacije radnog mjesta i opis posla (Prilog broj 1 ovoga uputstva).

U dijelu obrasca koji se odnosi na specifikaciju radnog mjesta, za svako radno mjesto zahtijevaju se kompetencije propisano je prilogom br:2 Pravilnika o radu, i to: završena škola, posebna znanja/uslovi, radno iskustvo, posebni zahtjevi, vještine i stavovi.

1. **Samokontrola i radna etika** - Samokontrola predstavlja sposobnost spoznaje, kontrole i komuniciranja na afirmativan način i negativnih i pozitivnih emocija. Radna etika u kontekstu ove vještine odnosi se na emocionalno izbalansirano, te na pošteno, predano i etično obavljanje svih povjerenih poslova.
2. **Orijentiranost na kvalitet i efikasnost u radu** - Orijentiranost na kvalitet znači da je kvalitet shvaćen u najširem smislu te riječi i kvalitetno obavljanje poslova osnovni orijentir u obavljanju svih povjerenih zadataka, ne gubeći iz vida činjenicu da orijentiranost na kvalitet znači i prihvatanje stava (i načina ponašanja) da uvijek postoji prostor za unapređenje načina obavljanja postojećih poslova. Efikasnost u radu odnosi se na sposobnost da se uprkos preprekama dostignu postavljeni ciljevi ne samo na kvalitetan već i na efikasan način, što znači potpunu posvećenost radnika u obavljanju povjerenih poslova i težnju da se poslovi obave na “pravi način” – uz minimalan utrošak angažiranih resursa.
3. **Interpersonalne i komunikacijske vještine** - Interpersonalne vještine odnose se na sposobnost uspostavljanja produktivnih i kooperativnih međuljudskih odnosa sa radnim kolegama i saradnicima. Interpersonalne vještine omogućavaju razumijevanje potreba, osjećaja i prioriteta drugih osoba, drugim riječima, pretpostavljaju visoku razinu emocionalne inteligencije i vještinu razrješavanja konfliktnih situacija. Komunikacijske vještine predstavljaju vještinu izražavanja i prenošenja ideja, misli i poruka na jasan i razumljiv način, usmeno i pismeno, te vještine slušanja i razumijevanja ideja i poruka sagovornika.
4. **Timski rad** je zajedničko, sinergijsko djelovanje radnika, bez obzira na organizacijsku ili hijerarhijsku strukturu, sa svrhom postizanja zajedničkih ciljeva tima ili razmjene znanja i iskustava.
5. **Kreativnost i inovativnost** predstavljaju sposobnosti stvaranja i formulisanja novih ideja, odnosno prilagodavanja i korištenja postojećih ideja na novi i neočekivan način kako bi se riješili problemi i uspješno obavio posao.
6. **Profesionalno samopouzdanje** je povjerenje u vlastite mogućnosti i vlastitu sposobnost da se posao obavi na očekivan način. Izražava se kroz spremnost za donošenje odluka i preuzimanje odgovornosti za rizike, akcije i rezultate koji proizlaze iz datih odluka.
7. **Analitičko promišljanje** je sposobnost razlaganja problema na njegove komponente, te sagledavanje (tih) komponenti na sistematičan način, kako bi se utvrdile uzročno-



posljedične veze i na osnovu toga donijele odgovarajuće odluke, odnosno poduzele potrebne akcije.

8. **Vještina planiranja i organiziranja** je vještina, sposobnost, planskog promišljanja i organizacije povjerenih poslova na efektivan i efikasan način. Ova vještina uključuje i vještinu ravnomjernog delegiranja ovlaštenja na svoje saradnike stvarajući preduslove za razvoj njihovih kompetencija.
9. **Vještina preduzimanja inicijativa i rješavanja problema** je sposobnost pravovremenog poduzimanja odgovarajućih inicijativa na liniji proaktivnog rješavanja poslovnih problema. Ova vještina uključuje i otvorenost za promjene, odnosno vještina prihvatanja promjena bez straha od promjena, na način da se kroz prihvatanje promjena stvore preduslovi za sopstveni rast i rast svojih saradnika. Otvorenost za promjene pretpostavlja da neposredni rukovodioci ohrabruju svoje saradnike da se prema promjenama odnose na način da promjenu prihvataju kao izazov koji doprinosi njihovom sopstvenom rastu i razvoju.

5.5 OPĆI PRINCIPI ZA OCJENJIVANJE

Opći principi za ocjenjivanje sva četiri kriterija radnog učinka su:

- a) Poštivanje zakona, podzakonskih akata i opisa poslova
- b) Poštivanje općih akata preduzeća
- c) Odnos prema radnicima preduzeća– Podrazumijeva odnos prema saradnicima u vertikalnoj i horizontalnoj podjeli poslova i funkcija naročito sa aspekta potrebnih vještina i stavova
- d) Odnos prema eksternim klijentima – Podrazumijeva odnos prema korisnicima usluga, odnos prema potencijalnim korisnicima usluga, odnos prema nadležnim institucijama i organima uprave u provođenju poslova iz svojih nadležnosti, odnos prema poslovnim partnerima i odnos prema drugim zainteresiranim stranama s kojima je Preduzeće dužno da saraduje naročito sa aspekta potrebnih vještina i stavova
- e) Postojanje opravdanih internih primjedbi – Podrazumijeva opravdane primjedbe na rad radnika od strane saradnika bilo u vertikalnoj bilo u horizontalnoj podjeli poslova i funkcija naročito sa aspekta potrebnih vještina i stavova
- f) Postojanje opravdanih eksternih primjedbi – Podrazumijeva opravdane primjedbe na rad radnika od strane korisnika usluga, potencijalnih korisnika usluga, nadležnih institucija ili organa uprave u provođenju poslova iz svojih nadležnosti, poslovnih partnera ili drugih zainteresiranih strana s kojima je Preduzeće dužno da saraduje naročito sa aspekta potrebnih vještina i stavova
- g) Posvećenost izvršenju poslova.

5.6 POSTUPAK OCJENJIVANJA

Neposredni rukovodilac ocjenjuje radni učinak radnika prvog radnog dana u mjesecu za prethodni mjesec i sa ocjenom odmah upoznaje radnika.



Ocjena radnog učinka upisuje se u radnu listu (Prilog broj 2 ovoga uputstva), u kojoj se evidentiraju realizirani sati radnika za prethodni mjesec po svim osnovama. Radnu listu popunjava neposredni rukovodilac.

Potpisivanjem Tabele sa obrazloženjem ocjene (prilog br 3) od strane radnika smatra se da je radnik upoznat sa ocjenom.

5.6.1 Skale ocjenjivanja

Svaki kriterij radnog učinka se ocjenjuje sa jednom od ocjena 1, 2, 3, 4 i 5 na osnovu kojih se izračuna prosječna ocjena radnog učinka.

Kvalitet izvršenih poslova ocjenjuje se primjenom sljedeće skale ocjenjivanja:

- a) kvalitet obavljenih poslova znatno ispod razine planiranog kvaliteta (ocjena 1)
- b) kvalitet obavljenih poslova ispod razine planiranog kvaliteta (ocjena 2)
- c) kvalitet obavljenih poslova na razini planiranog kvaliteta (ocjena 3)
- d) kvalitet obavljenih poslova iznad razine planiranog kvaliteta (ocjena 4)
- e) kvalitet obavljenih poslova znatno iznad razine planiranog kvaliteta (ocjena 5)

Obim posla ocjenjuje se primjenom sljedeće skale ocjenjivanja:

- a) obim obavljenog posla znatno ispod razine planiranog obima (ocjena 1)
- b) obim obavljenog posla ispod razine planiranog obima (ocjena 2)
- c) obim obavljenog posla na razini planiranog obima (ocjena 3)
- d) obim obavljenog posla iznad razine planiranog obima (ocjena 4)
- e) obim obavljenog posla znatno iznad planiranog obima (ocjena 5)

Rok za obavljanje posla ocjenjuje se primjenom sljedeće skale ocjenjivanja:

- a) znatno kašnjenje u izvršenju poslova (ocjena 1)
- b) kašnjenje u izvršenju poslova (ocjena 2)
- c) rokovi za izvršenja poslova ispoštovani na vrijeme (ocjena 3)
- d) poslovi izvršeni prije roka (ocjena 4)
- e) poslovi izvršeni znatno prije roka (ocjena 5)

Odnos zaposlenog prema radnim obavezama ocjenjuju se primjenom sljedeće skale ocjenjivanja:

- a) iskazuje se krajnja neposvećenost i nekompetentnost u obavljanju poslova (ocjena 1)
- b) ispoljava se neposvećenost i nedovoljna kompetentnost u obavljanju poslova (ocjena 2)
- c) poslovi se obavljaju na posvećen, etičan i kompetentan način (ocjena 3)
- d) poslovi se obavljaju ispoljavajući iznad očekivanu posevećenost i punu kompetentnost (ocjena 4)
- e) poslovi se obavljaju ispoljavajući potpunu posvećenosti i punu kompetentnost (ocjena 5)
- f) ocjena 3,5 i 4,5 su gradacija između ocjena 3 i 4 odnosno 4 i 5.

Prosječna ocjena se računa zbrajanjem ocjena datih po osnovu svakog od kriterija i dijeljenjem sa brojem 4 (četiri).

Za prosječnu ocjenu radnog učinka veću od 3 radnik ima pravo na isplatu dijela plaće za radni učinak, osim ako je ocjena bilo kojeg kriterija za ocjenjivanje radnog učinka 1 ili 2, u kojem slučaju se osnovna plaća ne može uvećati po osnovu radnog učinka.

Za prosječnu ocjenu radnog učinka veću od 3, dio plaće za radni učinak računa se po sljedećoj formuli:



Dio plaće za radni učinak u % = (prosječna ocjena – 3) × 10

Dio plaće za radni učinak po osnovu svih kriterija radnog učinka može iznositi do 20% na osnovnu plaću.

5.6.2 Dostavljanje radne liste i rješavanje prigovora na ocjenu

Neposredni rukovodilac dostavlja Radnu listu i Tabelu sa obrazloženjem ocjene (prilog br.3) potpisanu od strane neposrednog rukovodioca i od strane radnika izvršnom direktoru.

U slučaju postojanja prigovora radnika neposredni rukovodilac mora promptno isti dan reagirati i provesti proceduru propisanu u ovoj tački.

U slučaju da radnik nije zadovoljan dobijenom ocjenom, radnik ima pravo da neposrednom rukovodiocu podnese pisani prigovor na ocjenu i to najkasnije do kraja radnog dana od dana upoznavanja sa ocjenom, odnosno od dana potpisivanja tabele sa obrazloženjem.

U slučaju opravdanog odsustva sa posla, radnik ima pravo da ostvari svoje pravo prigovora po povratku sa odsustva, a najkasnije u roku od dva radna dana po povratku sa odsustva.

U slučaju odsustva radnika zbog bolovanja tokom cijelog mjeseca, radniku će se isplatiti osnovica plaće zagarantovana Zakonom o radu i kolektivnim ugovorom, a prema bodu predhodno utvrđenim sa sindikatom.

U slučaju korištenja godišnjeg odmora ili bolovanja, radniku se ima dati ocjena radnog učinka za dane provedene na poslu tokom mjeseca u kojem je koristio odmor ili bolovanje.

Pisani prigovor se rješava tako što se dostavlja neposrednom rukovodiocu, koji prigovor sa kompletnom dokumentacijom dostavlja na odlučivanje sljedećem višem neposrednom rukovodiocu u hijerarhiji, izuzev ako se radi o direktoru Preduzeća, kada se prigovor sa dokumentacijom dostavlja Upravi.

Viši neposredni rukovodilac u hijerarhiji ima obavezu najkasnije do desetog dana u mjesecu donijeti konačno rješenje po prigovoru, izuzev ako prigovor razmatra Uprava u kojem slučaju se o prigovoru može riješiti sve do isplate plaće radniku.

Izvršni direktor dostavlja verificirane ocjene direktoru preduzeća na odobrenje, najkasnije do desetog radnog dana u mjesecu za prethodni mjesec. U slučaju odsustva izvršnog direktora, verificirane ocjene direktoru preduzeća na odobrenje dostavljaju viši neposredni rukovodioci.

5.6.3 Obrazloženje ocjene

Za svaku ocjenu datu za bilo koji kriterij koja je manja ili veća od 3, neposredni rukovodilac je obavezan da napiše obrazloženje za takvu ocjenu.

Svaka ocjena manja od 3 po bilo kojem od kriterija tretira se kao neizvršavanje radnih obaveza iz ugovora o radu.

5.6.4 Evaluacija radnog učinka

U slučaju da radnik ostvari ocjenu 1 ili 2 po bilo kojem kriteriju, neposredni rukovodilac odmah, a najkasnije na kraju mjeseca, sa radnikom obavlja razgovor s namjerom da se radniku ukaže na propuste i preduprijedi ponavljanje takvih propusta.

U slučaju ponavljanja ocjene manje od 3 po bilo kojem kriteriju za ocjenjivanje radnog učinka treći put u toku jedne godine, protiv takvog radnika se pokreće postupak utvrđivanja mogućnosti za rad na poslovima radnog mjesta na koje je radnik raspoređen, odnosno izvršavanja poslova, o čemu će se omogućiti radniku izjašnjenje. Ako se utvrdi da radnik ne može uspješno obavljati poslove radnog mjesta na koje je raspoređen, radniku će se otkazati postojeći i ponuditi novi ugovor o radu sa izmjenjenim uslovima za radno mjesto koje odgovara njegovim kompetencijama i u skladu sa Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta.



KJKP „Tržnice-pijace” d.o.o. Sarajevo

Id.br: 4200683020005

PB: 01071104

U/I : UF/1-2630/05

Postupak utvrđivanja mogućnosti za rad pokreće Uprava Preduzeća na pisani i obrazloženi prijedlog izvršnog direktora koji rukovodi sektorom u kojem radnik obavlja poslove svog radnog mjesta. Na osnovu prijedloga, Uprava donosi odluku o pokretanju postupka i imenovanju komisije.

Postupak utvrđivanja mogućnosti za rad provodi Komisija od tri člana koju čine: jedan član iz Sindikata zaposlenika Preduzeća i dva člana koja odredi Uprava Preduzeća od kojih je jedan pravnik, a drugi je stručno lice iz te oblasti, višeg ili istog hijerarhijskog nivoa, kada to uslovi dozvoljavaju. Komisiju imenuje Uprava Preduzeća. Odluka o imenovanju iste, između ostalog, obavezno sadrži način rada Komisije i rokove postupanja.

U slučaju ponavljanja ocjene 1 za najmanje dva kriterija u toku jedne godine, protiv takvog radnika se pokreće postupak utvrđivanja mogućnosti za rad na poslovima radnog mjesta na koje je radnik raspoređen u skladu sa prethodno navedenom procedurom.

6 STUPANJE NA SNAGU

Ovaj dokument stupa na snagu 8 (osam) dana od dana objavljivanja na oglasnim pločama u direkciji Preduzeća.

7 PRILOZI

Obrazac Specifikacije radnog mjesta i opisa posla

Obrazac Radne liste

Obrazac obrazloženja ocjene Radnog učinka

Br:1962/22

Datum:15.07.2022.godine

Direktor
Jasmin Terović



KJKP, „TRŽNICE-PIJACE”

71000 Sarajevo, Mula Mustafe Bašeskije 4a

Tel:+387 33 20 53 53, / Fax:+ 387 33 20 55 49

E-mail: kjkptrznicesa@bih.net.ba

KJKP „Tržnice-pijace“ d.o.o. Sarajevo

Id.br: 4200683020005

PB: 01071104

U/I : UF/1-2630/05

Prilog broj 1: Obrazac Specifikacija radnog mjesta i opisa posla

Organizacioni dio:	
Radno mjesto:	
Broj izvršilaca:	
Školska sprema i stepen stručne sprema:	
Profil zanimanja:	
Šifra zanimanja:	
Potrebno iskustvo:	
Vještine i stavovi:	
Posebni zahtjevi:	
Uslovi rada:	<input type="checkbox"/> normalni <input type="checkbox"/> otežani <input type="checkbox"/> posebni
Složenost poslova:	<input type="checkbox"/> jednostavni poslovi <input type="checkbox"/> srednje složeni <input type="checkbox"/> vrlo složeni poslovi
Poslovi i zadaci:	
Odgovornost:	
Odgovoran je:	



KJKP, TRŽNICE-PIJACE

71000 Sarajevo, Mula Mustafić Bašeskije 4a
Tel:+387 33 20 53 53. / Fax:+ 387 33 20 55 49
E-mail: kjkptrznicea@bih.net.ba

KJKP „Tržnice-pijace“ d.o.o. Sarajevo
Id.br: 4200683020005
PB: 01071104
U/I : UF/I-2630/05

Prilog broj 2: Obrazac Radne liste

KJKP „TRŽNICE –PIJACE“ d.o.o. Sarajevo I.: +387 33 20 53 53
M.M.Bašeskije 4a, 71000 Sarajevo KJKP„TRŽNICE-PIJACE“ IX: +387 33 20 55 49



RADNA LISTA ZA MJESEEC _____ .god. (Izvršestaj za obračun plaća i naknada

mjesečni fond sati

Služba za komercijalne poslove	SATNICE ZA OSNOVNU PLAĆU I NAKNADU										PROCENTI ZA RADNI UČINAK					Naknada za pripravnost (izvan redovnog rada)		Naknada za topli obrok - član			
	Redovan rad u toku (redovnim) uslovima	Redovan rad uz povećanje plaća - član 10. Pravilnika		Redovan rad - UKUPNO				Plaćeno odsustvo - Pravilnika				Plaćeno odsustvo - UKUPNO		Radni učinak - član 8. i 9. Pravilnika		Ukupno radni učinak < + - 20%		prpripravnost poned- subota - 3 %	prpripravnost nedjelja ili praznik - 10%	DANI	
Redni broj	SATI	SATI	SATI	SATI	SATI	SATI	SATI	SATI	SATI	SATI	SATI	SATI	SATI	SATI	SATI	SATI	SATI	SATI	SATI	SATI	
1																					0
2																					0
3																					0
4																					0
5																					0

Popunio: _____

Kontrolisao Saradnik za kadrovske poslove

Direktor



KJKP, TRŽNICE-PIJACE

71000 Sarajevo, Mula Mustafe Bašeskije 4a
Tel:+387 33 20 53 53. / Fax:+ 387 33 20 55 49
E-mail: kjkptrznice@bih.net.ba

KJKP „Tržnice-pijace“ d.o.o. Sarajevo
Id.br: 4200683020005
PB: 01071104
U/I : UF/1-2630/05

Tabela sa obrazloženjem ocjene (Prilog br: 3)

Služba/poslovna jedinica	Kvalitet posla	Obim posla	Rok izvršenja	Odnos prema radu	UKUPNO % - radni učinak	OBRAZLOŽENJE	Odobri direkto
Ime i prezime radnika							

Radnik _____

Rukovodilac _____

Izvršni direktor _____