

Η Συζήτηση Αξιολόγησης
στο Πλαίσιο του Ν.4940/2022



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Υπουργείο Εσωτερικών

Η Συζήτηση Αξιολόγησης στο Πλαίσιο του Ν.4940/2022

Στο πλαίσιο του νέου συστήματος αξιολόγησης που θεσπίστηκε με το ν.4940/2022 προβλέπεται η διενέργεια συζητήσεων που χρησιμεύουν ως ένα εργαλείο προγραμματισμού, παρακολούθησης και συνολικής αποτίμησης του έργου κάθε υπαλλήλου και κάθε οργανικής μονάδας.

Τι είναι η συζήτηση αξιολόγησης

- Είναι μία προγραμματισμένη επαγγελματική συζήτηση αξιολογητή - αξιολογούμενου με αντικείμενο:
 - τα θέματα αξιολόγησης της απόδοσης του αξιολογούμενου
 - το Σχέδιο Ανάπτυξης
 - την αποτελεσματική λειτουργία της οργανικής μονάδας
- Εστιάζει στο ρόλο του ατόμου στο πλαίσιο της ομάδας
- Συνδέεται με το συμβουλευτικό και καθοδηγητικό ρόλο της ηγεσίας

Ποιος είναι ο σκοπός της συζήτησης αξιολόγησης

Na επικοινωνήσει:

- Το όραμα
- Τους στόχους
- Το πρότυπο απόδοσης του αξιολογούμενου
- Την ανατροφοδότηση επί της απόδοσης του αξιολογούμενου

Na αναδείξει:

- την οπτική του αξιολογούμενου
- τον τρόπο για την αντιμετώπιση πιθανών δυσκολιών

Na καθορίσει:

- τις ενέργειες
- το χρονοδιάγραμμα αυτών
- τα μέσα για την επίτευξή τους

Na επιτύχει:

- τη δέσμευση του αξιολογούμενου για σύμπραξη προς τη βελτίωση της απόδοσης του ίδιου και της μονάδας και για επίτευξη της επαγγελματικής του ανάπτυξης

Πότε διενεργείται

Σε κάθε στάδιο αξιολόγησης, διενεργείται υποχρεωτικά μία συζήτηση αξιολόγησης πριν τη συμπλήρωση και υποβολή των εντύπων από τον αξιολογητή.

Καθ' όλη τη διάρκεια του έτους αναφοράς, μπορούν να πραγματοποιούνται, με πρωτοβουλία είτε του αξιολογητή είτε του αξιολογούμενου, προαιρετικές συζητήσεις για επισκόπηση της προόδου του αξιολογούμενου.

Ποιο είναι το αντικείμενο της συζήτησης σε κάθε στάδιο

Α΄ ΣΤΑΔΙΟ

Αξιολόγηση προϊσταμένου

Συζήτηση με τον αξιολογητή για:

- τον καθορισμό των στόχων της οικείας οργανικής μονάδας
- τις προσδοκίες του αξιολογούμενου και του αξιολογητή για το έτος αναφοράς
- το σχέδιο Ανάπτυξης του αξιολογούμενου που πρόκειται να υλοποιηθεί εντός του έτους αναφοράς

Αξιολόγηση υπαλλήλου

Συζήτηση με τον αξιολογητή για:

- τον προγραμματισμό των εργασιών του έτους
- τον ρόλο του υπαλλήλου εντός της μονάδας και στο πλαίσιο υλοποίησης των στόχων της
- τις προσδοκίες του αξιολογούμενου και του αξιολογητή για το έτος αναφοράς
- το σχέδιο Ανάπτυξης του αξιολογούμενου που πρόκειται να υλοποιηθεί εντός του έτους αναφοράς

Β΄ ΣΤΑΔΙΟ

Αξιολόγηση προϊσταμένου

Συζήτηση με τον αξιολογητή για:

- την πορεία υλοποίησης / βαθμό επίτευξης των ορισθέντων στόχων
- το ενδεχόμενο αναθεώρησης των στόχων της μονάδας
- το επίπεδο των δεξιοτήτων, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί με τις δράσεις του υπό υλοποίηση Σχεδίου Ανάπτυξης
- την εν γένει λειτουργία της οργανικής μονάδας, ιδίως αναφορικά με τις σχέσεις και τη συνεργασία μεταξύ των μελών της

Αξιολόγηση υπαλλήλου

Συζήτηση με τον αξιολογητή για:

- τον ρόλο του υπαλλήλου εντός της μονάδας και στο πλαίσιο υλοποίησης των στόχων της
- την πρόοδο υλοποίησης του Σχεδίου Ανάπτυξης και επίπεδο των δεξιοτήτων του, όπως αυτό έχει διαμορφωθεί με τις δράσεις του υπό υλοποίηση Σχεδίου Ανάπτυξης
- την άποψη του αξιολογούμενου σχετικά με την εν γένει λειτουργία της οργανικής μονάδας, ιδίως αναφορικά με τις σχέσεις και τη συνεργασία μεταξύ των μελών της
- κάθε άλλο στοιχείο που σχετίζεται με τον τρόπο παροχής υπηρεσιών, όπως προτάσεις σχετικά με την απλούστευση διαδικασιών και την καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών

Γ΄ ΣΤΑΔΙΟ

Αξιολόγηση προϊσταμένου

Συζήτηση με τον αξιολογητή για:

- τη συνολική αξιολόγηση της απόδοσης για το έτος αναφοράς, δηλ.
 - ▶ τον βαθμό επίτευξης των ορισθέντων στόχων - όπως αυτοί έχουν πιθανώς αναθεωρηθεί -
 - ▶ το επίπεδο των δεξιοτήτων, λαμβανομένης υπόψη της υλοποίησης των δράσεων του Σχεδίου Ανάπτυξης
 - ▶ τα συμπεράσματα σχετικά με τη λειτουργία της οργανικής μονάδας της οποίας προϊστάται, ιδίως αναφορικά με τις σχέσεις και τη συνεργασία μεταξύ των μελών της, όπως προκύπτουν από το «Ενιαίο έντυπο Σφυγμού Ομάδας»

Αξιολόγηση υπαλλήλου

Συζήτηση με τον αξιολογητή για:

- το επίπεδο των δεξιοτήτων του υπαλλήλου, λαμβάνοντας υπόψη την υλοποίηση των δράσεων του Σχεδίου Ανάπτυξης

Γιατί χρειάζεται ένας Οδηγός Συζήτησης

Η συζήτηση αξιολόγησης έχει συγκεκριμένο σκοπό και θέματα προς συζήτηση. Για το λόγο αυτό ο αξιολογητής είναι καλό να σχεδιάζει εκ των προτέρων:

- Τους θεματικούς άξονες
- Τα βασικά ερωτήματα που θα θέσει
- Την πληροφορία που θα επικοινωνήσει
- Την πορεία της συζήτησης

Τα ανωτέρω συνθέτουν τον Οδηγό Συζήτησης και εξειδικεύονται ανάλογα με το στάδιο κατά το οποίο λαμβάνει χώρα η συζήτηση. Ο Οδηγός λειτουργεί ως «πυξίδα» για τη συζήτηση, η οποία μπορεί να αναδείξει και άλλα θέματα προς συζήτηση.

! Χρήσιμες Συμβουλές για μια επιτυχημένη συζήτηση αξιολόγησης

Προετοιμασία για τη συνάντηση

Προετοιμαστείτε ως αξιολογητής για μια συνάντηση αξιολόγησης αξιολογούμενου, ακολουθώντας ορισμένα βήματα για να διασφαλίσετε ότι η διαδικασία αξιολόγησης θα είναι παραγωγική και εποικοδομητική.

Ορισμένες συμβουλές περιλαμβάνουν:

- **Κατανόηση του ρόλου:** Είναι σημαντικό ως αξιολογητής να κατανοήσετε τον ρόλο σας και το τι αναμένεται από εσάς στη διαδικασία αξιολόγησης.
- **Εξοικείωση με την απόδοση του αξιολογούμενου:** Να ερευνάτε την απόδοση του αξιολογούμενου, να συλλέγετε στοιχεία σχετικά με τις επιδόσεις του, τους στόχους που έχουν τεθεί και τυχόν προβλήματα ή ανησυχίες που έχουν αναφερθεί.
- **Προηγούμενες αξιολογήσεις:** Αν υπάρχουν προηγούμενες αξιολογήσεις του αξιολογούμενου, να τις διαβάσετε για να κατανοήσετε την εξέλιξη της απόδοσής του.
- **Συνομιλία με τον υπάλληλο:** Να προσπαθείτε να επικοινωνείτε με τον αξιολογούμενο πριν από τη συνάντηση αξιολόγησης, για να συζητάτε τους στόχους, τις ανησυχίες και τις προσδοκίες του.
- **Σύνταξη σχεδίου συνάντησης αξιολόγησης:** Να δημιουργείτε ένα σχέδιο για τη συνάντηση αξιολόγησης, συμπεριλαμβάνοντας τα θέματα που θα συζητησετε, τις αναφορές σε παραδείγματα από την απόδοση του αξιολογούμενου και τους στόχους για το μέλλον.
- **Ανάλυση της ανάδρασης:** Να σκεφτείτε προσεκτικά το πώς θα δώσετε ανάδραση στον αξιολογούμενο. Είναι σημαντικό να είστε ισορροπημένος και να παρέχετε συγκεκριμένα παραδείγματα για να υποστηρίξετε την αξιολόγησή του.
- **Δημιουργία ενός θετικού κλίματος:** Να εξασφαλίσετε ότι η ατμόσφαιρα της συνάντησης είναι ανοιχτή και ενθαρρυντική, ώστε ο αξιολογούμενος να αισθανθεί άνετα να μοιραστεί τις απόψεις του.
- **Αναγνώριση των επιτυχιών:** Να μην ξεχνάτε να αναγνωρίσετε τις επιτυχίες του αξιολογούμενου και να τον ενθαρρύνετε να συνεχίσει να αναπτύσσεται.

Διαδικασία της συνάντησης

Καλωσόρισμα και Εισαγωγή

Ξεκινήστε με μια θερμή υποδοχή και μια σύντομη επεξήγηση του σκοπού της συνέντευξης. Εξηγήστε τη διαδικασία και το πλαίσιο της συνάντησης.

Κύρια συνάντηση

Χρησιμοποιήστε ανοιχτές και συγκεκριμένες ερωτήσεις για να προκαλέσετε διαλογικές απαντήσεις.

Καταγράψτε τις απαντήσεις και τις παρατηρήσεις σχετικά με τη συμπεριφορά του υπαλλήλου.

Καταλήξτε σε κάθε θέμα με ένα σαφές κατανόηση των απόψεων του υπαλλήλου.

Τεχνικές ανατροφοδότησης

Η ανατροφοδότηση είναι ένα κρίσιμο στοιχείο κατά τη διαδικασία της συνέντευξης αξιολόγησης. Πρέπει να παρέχεται με τρόπο που είναι θετικός, κατανοητός και εποικοδομητικός. Εδώ είναι μερικές τεχνικές ανατροφοδότησης:

- 1 Μοντέλο SBI (Situation-Behavior-Impact)**
Αναφέρετε μία συγκεκριμένη κατάσταση, περιγράψτε στην παρατηρούμενη συμπεριφορά και εξηγήστε την επίδραση που είχε η συμπεριφορά στην εργασία, στην ομάδα ή τους στόχους.
- 2 Θετική Ανατροφοδότηση**
Αρχίζετε με κάτι θετικό για να δείξετε εκτίμηση και να δημιουργήσετε θετική ατμόσφαιρα.
- 3 Ενθάρρυνση Αυτοαξιολόγησης**
Παροτρύνετε τους υπαλλήλους να αυτό-αξιολογηθούν πριν παρέχετε τη δική σας ανατροφοδότηση.
- 4 Αρχή του Sandwich (Σάντουιτς)**
Εναλλάσσετε θετικά σχόλια με περιοχές για βελτίωση και τελειώνετε με άλλα θετικά σχόλια για να ενισχύσετε την αυτοπεποίθηση.
- 5 Συγκεκριμένη και Κατανοητή Ανατροφοδότηση**
Δίνετε συγκεκριμένα παραδείγματα για να καταστήσετε την ανατροφοδότηση κατανοητή και εφαρμόσιμη.
- 6 Επικοινωνία Εναλλακτικών Λύσεων**
Προτείνετε εναλλακτικές λύσεις ή συμπεριφορές για να βοηθήσετε τον υπάλληλο να βελτιωθεί.
- 7 Χρήση Ανοιχτών Ερωτήσεων**
Κάντε ανοιχτές ερωτήσεις για να κατευθύνετε τον υπάλληλο προς αυτοπροβληματισμό και αυτοβελτίωση.
- 8 Διασφάλιση της Αμφίδρομης Επικοινωνίας**
Βεβαιωθείτε ότι η ανατροφοδότηση είναι διάλογος, όχι μονόλογος.
- 9 Ακολουθία Ανατροφοδότησης**
Προγραμματίστε τακτικές συναντήσεις για ανατροφοδότηση, ώστε να διασφαλίζετε συνέπεια και συνεχή βελτίωση.

Θυμηθείτε ότι η ανατροφοδότηση δεν πρέπει να είναι μια μονοδιάστατη ανακοίνωση αλλά μια διαδικασία που ενθαρρύνει την ανάπτυξη, την αυτό-βελτίωση και την αμοιβαία κατανόηση.

Κλείσιμο της συνάντησης

- Περιγράψτε τα επόμενα βήματα μετά τη συνάντηση.
- Δώστε στον υπάλληλο την ευκαιρία να κάνει ερωτήσεις ή να εκφράσει ανησυχίες.
- Κλείστε τη συνάντηση με ένα θετικό σχόλιο ή μια ενθαρρυντική παρατήρηση.

Απαραίτητες δεξιότητες για τους αξιολογητές

Η διεξαγωγή εποικοδομητικών συζητήσεων αξιολόγησης απαιτεί από τους αξιολογητές να αναπτύξουν συγκεκριμένες τεχνικές και δεξιότητες. Ορισμένες από αυτές περιλαμβάνουν:

Ακρόαση και Παρατήρηση

- **Ενεργητική Ακρόαση:** Προσοχή στα λεγόμενα του υπαλλήλου, ανακλαστικά ερωτήματα και επιβεβαίωση ότι κατανοήσατε τα λεγόμενά τους.
- **Μη Λεκτική Επικοινωνία:** Ανάγνωση της μη λεκτικής συμπεριφοράς του αξιολογούμενου και προσαρμογή της στάσης σας αναλόγως.
- **Σημειώσεις και Παρατηρήσεις:** Καταγραφή σημαντικών σημείων και παρατηρήσεων για μελλοντική αναφορά.

Επικοινωνία και Ερωτήσεις

- **Ανοικτές Ερωτήσεις:** Χρήση ανοικτών ερωτήσεων που ενθαρρύνουν τη συζήτηση και δίνουν στον αξιολογούμενο την ευκαιρία να εκφραστεί ελεύθερα.
- **Συγκεκριμένες Ερωτήσεις:** Παρακολούθηση με πιο στοχευμένες ερωτήσεις που απαιτούν συγκεκριμένες απαντήσεις.
- **Ερωτήσεις σύνοψης:** Επιβεβαίωση κατανόησης και σύνοψης των σημαντικών σημείων που συζητήθηκαν.

Αξιοπιστία και Συνέπεια

- **Ομοιομορφία:** Εφαρμογή των ίδιων προτύπων και διαδικασιών για όλους τους αξιολογούμενους.
- **Επαγγελματισμός:** Διατήρηση ενός υψηλού επιπέδου επαγγελματισμού καθ' όλη τη διάρκεια της συζήτησης.
- **Επίλυση Διαφορών:** Κατάλληλη διαχείριση και επίλυση οποιωνδήποτε διαφωνιών ή παρεξηγήσεων που μπορεί να προκύψουν.

Εμπιστοσύνη και Σεβασμός

- **Εμπιστοσύνη:** Δημιουργία ενός περιβάλλοντος εμπιστοσύνης όπου ο αξιολογούμενος αισθάνεται άνετα να μοιραστεί πληροφορίες.
- **Σεβασμός:** Σεβασμός στις απόψεις και στα συναισθήματα του αξιολογούμενου καθώς και στην αξιοπρέπιά τους.

Κατά τη διαδικασία της συζήτησης αξιολόγησης, οι αξιολογητές πρέπει να εστιάζουν στο να είναι συνεπείς, αντικειμενικοί και δίκαιοι. Η διαδικασία πρέπει να είναι διαφανής, με σαφώς καθορισμένα κριτήρια, και πρέπει να διασφαλίζει ότι ο αξιολογούμενος έχει την ευκαιρία να συμμετέχει ενεργά και να εκφράσει την άποψή του.

Συχνές παγίδες στην διενέργεια της συνάντησης αξιολόγησης


Η συνάντηση αξιολόγησης αξιολογούμενων είναι ένα σημαντικό γεγονός για τη διαχείριση της απόδοσης και την ανάπτυξη των αξιολογούμενων. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμένες συχνές παγίδες που μπορεί να αποτρέψουν μια αποδοτική αξιολόγηση. Ορισμένες από αυτές περιλαμβάνουν:

- **Έλλειψη προετοιμασίας:** Οι αξιολογητές και οι αξιολογούμενοι πρέπει να προετοιμαστούν επισταμένα για τη συνάντηση. Η έλλειψη προετοιμασίας μπορεί να οδηγήσει σε επιφανειακές αξιολογήσεις και αποτελέσματα που δεν αντανακλούν πραγματικά την απόδοση του αξιολογούμενου.
- **Ανισορροπία ανάδρασης:** Συχνά, η ανάδραση που παρέχεται κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης είναι αρνητική ή επικεντρώνεται μόνο στα αδύναμα σημεία του υπαλλήλου, ενώ παραμελεί τις θετικές πτυχές της απόδοσής του.
- **Υπερβολική επικέντρωση στα παρελθοντικά γεγονότα:** Ορισμένες αξιολογήσεις επικεντρώνονται υπερβολικά σε παλαιότερες αποδόσεις των αξιολογούμενων, ενώ πρέπει να εστιάσουν περισσότερο στην ανάπτυξη και τη μελλοντική απόδοση.
- **Κακή επικοινωνία:** Αν η διαδικασία αξιολόγησης δεν διαπραγματεύεται ανοικτά και ειλικρινά, μπορεί να δημιουργηθούν προβλήματα και παρεξηγήσεις.
- **Υπερβολική γενίκευση:** Η χρήση υπερβολικά γενικών όρων και κλισέ κριτηρίων μπορεί να μειώσει την αξιοπιστία της αξιολόγησης και να αφήσει τον αξιολογούμενο με ελάχιστη κατευθυντήρια ανάδραση.
- **Απουσία συνεργασίας και συμμετοχής του υπαλλήλου:** Οι αξιολογούμενοι πρέπει να αντιμετωπίζονται ως ενεργοί συμμετέχοντες στην αξιολόγηση της απόδοσής τους. Η έλλειψη συνεργασίας από τον αξιολογούμενο μπορεί να αποδυναμώσει την αξία της συνάντησης αξιολόγησης.

Παραδείγματα ερωτήσεων

στο πλαίσιο μιας συζήτησης αξιολόγησης

Κάθε συζήτηση θα πρέπει να διενεργείται, καταρχάς, λαμβάνοντας υπόψη το συγκεκριμένο πλαίσιο εργασίας, τα καθήκοντα, τυχόν επιπλέον αρμοδιότητες, καθώς και τους στόχους που έχουν τεθεί στην οργανική μονάδα ή και στον αξιολογούμενο, όπως και κάθε άλλη ειδικότερη συνθήκη στο περιβάλλον εργασίας. **Ορισμένα παραδείγματα ερωτήσεων που μπορεί να συντελέσουν στο να επιτευχθεί μια ουσιαστική συζήτηση είναι τα εξής:**

- 
- 1 Ποιο από τα καθήκοντα που έχεις αναλάβει θεωρείς ότι είναι το πιο ενδιαφέρον;
 - 2 Ποια θεωρείς ότι ήταν η μεγαλύτερη «επιτυχία» σου στο πλαίσιο της εργασίας σου κατά την αξιολογική περίοδο/ έως και σήμερα;
 - 3 Ποιο αντικείμενο από όσα έχεις αναλάβει θεωρείς ότι σε δυσκόλεψε ή ήταν πιο απαιτητικό και για ποιο λόγο;
 - 4 Αν κοιτάξεις προς τα πίσω, τη χρονιά που πέρασε, πως πιστεύεις ότι χειρίστηκες το θέμα της οργάνωσης της εργασίας σου; Τι είδους βελτιώσεις/ πρωτοβουλίες /αλλαγές ανέλαβες;
 - 5 Λαμβάνοντας υπόψη την υψηλή απόδοση που επέδειξες στο αντικείμενο/εργασία που ανέλαβες σε ποιες δεξιότητες κρίνεις ότι θα πρέπει να επικεντρωθεί το Σχέδιο Ανάπτυξής σου;
 - 6 Λαμβάνοντας υπόψη τις δυσκολίες που αντιμετωπίζεις κατά την εκτέλεση των καθηκόντων/εργασιών που έχεις αναλάβει τι είδους υποστήριξη/εκπαίδευση κρίνεις ότι χρειάζεσαι;
 - 7 Ποιες αρμοδιότητες/αντικείμενα στην εργασία σου θεωρείς ότι απαιτούν μεγαλύτερη προσοχή;
 - 8 Με ποια αντικείμενα/εργασίες/έργα της οργανικής μονάδας θα σε ενδιέφερε να ασχοληθείς περισσότερο;
 - 9 Θεωρείς ότι χρειάζεσαι κάποια επιπλέον βοήθεια προκειμένου να βελτιώσεις αυτά τα αντικείμενα;
 - 10 Θεωρείς ότι για τα καθήκοντα/εργασίες που σου ανατίθενται λαμβάνεις την κατάλληλη καθοδήγηση για την εκτέλεση/υλοποίηση τους;
 - 11 Λαμβάνοντας υπόψη τους στόχους της οργανικής μονάδας σε ποιους από αυτούς κρίνεις ότι θα μπορούσες να ανταποκριθείς βάσει των γνώσεων/δεξιοτήτων σου;



- 12 Ποιες επιπλέον γνώσεις πιστεύεις ότι χρειάζεσαι προκειμένου να αναπτύξεις καλύτερα την εργασία σου/να επιτύχεις τους στόχους σου;
- 13 Κατανοείς τους στόχους που σου έχουν τεθεί για τον επόμενο χρονικό διάστημα στο πλαίσιο της εργασίας σου;
- 14 Υπάρχει κάποιο εκπαιδευτικό πρόγραμμα/σεμινάριο που έχεις εντοπίσει που πιστεύεις ότι θα σε βοηθήσει να αναπτύξεις καλύτερα την εργασία σου;
- 15 Υπάρχουν κάποιες επιπλέον δεξιότητες που θεωρείς ότι είναι χρήσιμο να αποκτήσεις;
- 16 Ποια ήταν τα πιο δύσκολα προβλήματα που θεωρείς ότι αντιμετώπισες κατά την άσκηση των καθηκόντων σου;
- 17 Στο πλαίσιο της συνεργασίας σου με τους συναδέλφους σου σε ποια αντικείμενα θεωρείς ότι η ομαδική εργασία ήταν κρίσιμο στοιχείο για την καλύτερη ανταπόκριση/απόδοση;
- 18 Θεωρείς ότι στο περιβάλλον εργασίας σου υπάρχει θετική διάθεση και ομαδικό πνεύμα συνεργασίας;
- 19 Πως φαντάζεσαι τον εαυτό σου σε λίγα χρόνια στην Υπηρεσία;
- 20 Πως πιστεύεις ότι θα εξελιχθεί η εργασία σου;
- 21 Ποιες θεωρείς ότι είναι οι προτεραιότητες που πρέπει να θέσεις βάσει των στόχων της οργανικής μονάδας για τους επόμενους 12 μήνες;

Συμβουλές

Προκειμένου να επιτύχει ο αξιολογητής μια πιο ουσιαστική συζήτηση ή/και να προτρέψει τον αξιολογούμενο να εκφράσει τις απόψεις του με ειλικρίνεια, μπορεί να χρησιμοποιήσει κάποιες τεχνικές για να εμβαθύνει σε ορισμένα ερωτήματα. Ειδικότερα, μπορεί να ζητήσει περισσότερες διευκρινίσεις ή να προκαλέσει έναν πιο ουσιαστικό διάλογο θέτοντας ερωτήσεις όπως είναι οι ακόλουθες:

- **Τι εννοείς με αυτό που ανέφερες;**
- **Έχεις κάποια άλλη άποψη για αυτό το θέμα;**
- **Γιατί πιστεύεις ότι συνέβη αυτό;**
- **Δεν είμαι σίγουρος ότι κατανοώ απόλυτα αυτό που λες. Μπορείς να το εξηγήσεις περισσότερο;**
- **Μπορείς να μου αναφέρεις περισσότερες λεπτομέρειες για τις αιτίες που αναφέρεις;**

Οι παραπάνω τεχνικές μπορούν να χρησιμοποιηθούν και από τον αξιολογούμενο προκειμένου να ζητήσει διευκρινίσεις ή να επιβεβαιώσει ότι κατανοεί πλήρως την κριτική που δέχεται και τους στόχους που του έχουν ανατεθεί.



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Υπουργείο Εσωτερικών

www.ypes.gr