



Nehézkesen indult a közszoigak teljesitmenyertekelése

2008. március 19.

"Transzparens rendszert akkor lehet sikerrel működtetni, ha ezt az érintett közeg igényli és elfogadja" – mondta el Szakács Gábor képzési főigazgatóhelyettes a közigazgatásban bevezetett teljesítményértékelési rendszeréről (TÉR) egy szakmai konferencián. Mfor.hu beszámoló.



(Mfor-montázs)

Konferencia a TÉR-ről

A közszoigera transzparenciáját sürgető TÉR-rendszer bevezetése kapcsán sok új információval szolgált az IIR háromnapos konferenciája, amelyet "Az új teljesítményértékelési rendszer a közigazgatásban" címmel rendeztek meg Budapesten.

Változások előtt áll a TÉR, legalábbis erre lehet következtetni dr. Szakács Gábor képzési főigazgatóhelyettes előadásából.

A szakember elmondta, hogy a teljesítményértékelési rendszer bevezetése kapcsán leszűrték az eddigi szakmai tapasztalatokat és ezzel egyetemben speciális felmérést készítettek, hogy megtudják, melyek azok a pontok, amelyeken a jövőben mindenképpen módosítani kell.

Az első év, az első buktatók

Szerinte a többség az első év tapasztalatai alapján kifogásolta, hogy a versenyszféra több olyan eleme, amely egyébként kedvezőnek tünne, nem alkalmazható a közszoigérában. Ilyen elemek a túlzottan nagy különbség az egyes teljesítményszintbe sorolt személyek részére adott jutalom mértékében, de ide sorolható többek között a jutalomelosztási szintek kötelező és egységes meghatározása is.

A TÉR által eddig érintettek tapasztalatai szerint több szabályozási probléma is van, amelyen változtatni kell a jövőben a rendszer hatékonyabb működéséért, így: nem tisztázott a külszoigalatosok sajátos helyzete, a tárcák közötti személyi mozgások kezelése, a MEH eltérő szervezeti struktúrája, de sokan hiányolják a köztisztviselői panaszok rendezését elősegítő fórum meglétét is. Az elmúlt egy év tapasztalatai alapján szabályozási problémaként merült fel a jutalomalap kiszámításának túlzott bonyolultsága is, illetve a szakállamtitkárok - mint állami vezetők - értékelésének indokolatlansága.

További fontos szempontként merült fel Szakács Gábor beszámolója szerint, hogy az egységes webes felületű értékelőlap túlzott mértékű adminisztrációs terhet rótt az illetékes személyzetre. A rendszer

jövőbeni kihívása, hogy bevezessék a sokak által hiányolt szervezeti teljesítményértékelést a jelenlegi, kizárólag egyéni értékeléssel párhuzamosan. A szisztéma bevezetése ugyanakkor eddig nem tapasztalt új kihívások elé állította a közsféra képviselőit, hiszen a vezetők és beosztottaik, valamint a vezetői szintek között is konfliktusokat generált az egyéni értékelő-beszélgetések bevezetése. Ez részben annak is betudható, hogy az egységes kompetenciarendszer eddig még nem adott lehetőséget a szervezeti és munkaköri sajátosságokhoz való alkalmazkodásra, az egyes speciális munkakörök objektív osztályozására pedig korábban nem került sor.

A rendszer bevezetése azonban mindezen negatív tapasztalatok ellenére is önmagában sikernek tudható be, hiszen sikerült egy egységes és transzparens teljesítményértékelési rendszert létrehozni. Az objektivitást növelő komplex TÉR módszertan - kisebb-nagyobb sikerrel - lehetővé tette a kompetenciák mérését, amely biztosította, hogy a jövőben az olyan HR-funkciók, mint a motiváció, a vezetőképesség vagy a továbbképzések a teljesítménnyel arányosan a jövőben egymásra épülhessenek. A rendszer erősíti a közsférán belül a visszacsatolás kultúráját, segíti a szervezeti és egyéni célok hatékony összekapcsolását. Mint arról Szakács Gábor beszámolt, a TÉR rendszer az elmúlt egy év alatt mérhetően is hozzájárult a szervezeti és egyéni teljesítmény növeléséhez.

Tesztelték a TÉR kedveltségét

2008 januárjában zárult le az a speciális közsférán belüli felmérés, amelyben 25 kérdésben 38 szervezet bevonásával, 27 – a felmérést teljesen kitöltő - szervezettel kutatták a TÉR eddigi megítélését. A felmérésben rákérdeztek, hogy ki hogyan ítéli meg a TÉR rendszert, illetve mennyire tartja azt alkalmazhatónak saját szervezeti egységén belül.

A kutatás kitűnő alkalom volt a TÉR-rel kapcsolatos eddigi, kézzel fogható tapasztalatok leszűrésére. A rendszer által közvetlenül érintett munkavállalók 56 százaléka vélte úgy, hogy megfelelő a TÉR háttérben álló jogi keretet, míg 30 százaléka csak részben tartja megfelelően a jogi háttértámogatást. Erősen megosztotta a válaszadókat a rendszerben előírt 5 egyéni cél kötelező meghatározása, 56 százaléuk ugyanis egyetértett ezzel, ám 44 százaléuk szerint ennek nincs, vagy nem ilyen formában lenne létjogosultsága. Az érintettek több mint fele tartja a célbontás módszerét megfelelőnek, ugyanakkor 37 százaléuk állította, hogy a módszer hiányos, vagy elfogadhatatlan.

A felmérésben rákérdeztek arra is, hogy a saját gyakorlat és a rendelet kínálta lehetőségek milyen arányban állnak egymással. Érdekes, hogy a megkérdezettek 74 százaléka állította, hogy a rendeleti szabályozással több lehetőség van a többletfeladatok megfelelő kezelésére mint a saját gyakorlat területén és közel 78 százaléuk szerint van szintén több lehetőség a féléves áttekintő megbeszélésnél a rendelet biztosította háttér esetén, mint a saját munkagyakorlat során. A megkérdezettek 81 százaléka állította, hogy az önértékelés fejlesztésére jóval nagyobb lehetőség van a rendelet kínálta lehetőségekkel, mint az eddigi gyakorlattal. A felmérés összefoglalása szerint a TÉR módszertanát az érintettek 74 százaléka találta megfelelőnek, 22 százaléka nem tartja elfogadhatónak és 4 százalék nem kívánt nyilatkozni a TÉR megítéléséről.

Nagy az ellenállás

Egyes szakértők szerint a TÉR további dinamikus fejlesztésének komoly akadálya lehet a közsférában eddig ismeretlen reális teljesítménymérés elfogadtatása, a versenyszférához hasonló abszolút átlátható "üveg-szervezetek" megteremtése. Ezt igazolja, hogy a januárban zárult felmérés azon kérdésére, hogy a vezetők és a munkatársak vonatkozásában eltérő arányú részértékeléseket használjanak-e, 66 százalék nem mert választ adni, arra a kérdésre pedig, hogy a részértékelések egymáshoz viszonyított aránya megfelelő-e, a megkérdezettek 25 százaléka semmilyen véleményt nem írt.

A TÉR 4-fokú skálája kapcsán a speciális közsféra-felmérés eredménye szerint az érintettek 78 százaléka nyilatkozott úgy, hogy továbbra is kedvezőnek tartaná ezt a négyes skála alkalmazását. A szakértők szerint ugyanakkor biztató, hogy a rendszerben érintettek 37 százaléka nyilatkozott úgy, hogy megfelelőnek tartja a TÉR jutalmazási struktúráját.

Szakács Gábor a rendszer lehetséges fejlesztési irányvonalai kapcsán úgy nyilatkozott, hogy a TÉR továbbra is az indokolt kultúraváltás, a változásmenedzsment motorja maradhat, ám ehhez komoly erőfeszítésekre lesz szükség az eddigi szervezeti kultúra, a befogadó készség, a kitűzött célok és lehetőségek terén. A szakember szerint a siker kulcsa alapvetően nem az alkalmazott metodikában van, hanem abban, hogy a vezetők elfogadják, a közsféra munkavállalói pedig elfogadják az új rendszert. Szakács Gábor ugyanakkor hozzátette, a "változás szükséges, ha nem engem érint" hozzáállás helyett egyértelmű elkötelezettségre van szükség ahhoz, hogy a rendszert valóban sikerre vigyék a tervezett módosítások mentén.

Garai Katalin