

**6/2022. számú rektori és kancellári együttes utasítás az adminisztratív munkakörökben dolgozó munkavállalók teljesítményértékelési rendszerének szabályairól  
(módosításokkal egységes szerkezetben)**

A Pécsi Tudományegyetem (továbbiakban PTE) és a PTE vonatkozásában fenntartói jogokat gyakorló Universitas Quinqueecclesiensis Alapítvány (továbbiakban: Fenntartó) között megkötött megállapodásban megfogalmazott elvek szerint a Pécsi Tudományegyetem teljesítménye alapvető befolyással bír annak jövőbeni finanszírozására.

A PTE-vel szemben megfogalmazott teljesítménycélok elérését alapvetően befolyásolják az ezekből származtatott szervezeti egység szintű célok, valamint a szervezeti célok szem előtt tartásával a munkavállalókkal szemben támasztott mérhető teljesítmény elvárások.

A hatékonyság és versenyképesség növelése, valamint a PTE-vel szemben a Fenntartó által megfogalmazott indikátorok elérése érdekében a PTE elvárásaival összhangban egységes Teljesítményértékelési Rendszert vezet be munkavállalói számára.

Fentiekre figyelemmel munkáltatói jogkörünkben eljárva, valamint a PTE Foglalkoztatási Követelményrendszere 28. § (3) bekezdésében foglaltak alapján PTE adminisztratív munkaköreiben munkát végző munkavállalók teljesítményértékelési rendszere és az ahhoz kapcsolódó munkabérkiegészítés megállapításának szabályairól az alábbi utasítást adjuk ki.<sup>1</sup>

### **Az utasítás hatálya**

**1. § (1)** Az utasítás személyi hatálya kiterjed a PTE valamennyi szervezeti egységében nem oktató, kutató, tanár munkakörben (a továbbiakban együtt: adminisztratív munkakörben) foglalkoztatott valamennyi munkaviszonyban álló munkavállalójára.

(2) A PTE által fenntartott köznevelési- és szakképző intézményekben foglalkoztatott munkavállalóra az utasítás hatálya nem terjed ki.

(3) Az utasítás hatálya nem terjed ki a Klinikai Központban egészségügyi szolgálati jogviszony alapján munkát végző munkavállalóra.

### **Az utasítás célja**

**2. §** A teljesítményértékelési rendszer alkalmazásának és működtetésének célja, a Fenntartó által meghatározott egyetemi szintű teljesítményelvárások teljesítésének támogatása az egyéni hozzájárulás szintjén (teljesítménymenedzsment). Az értékelés a teljesítményértékelési rendszer pillérein keresztül történik. Az értékelések eredménye a vezetői döntések megalapozását szolgálja.

### **Általános rendelkezések**

#### **A teljesítményértékelési rendszer felépítése**

#### **A teljesítményértékelési rendszer pillérei**

**3. § (1)** A teljesítményértékelési rendszer pillérei azok a kritériumcsoportok, amelyek előzetes meghatározásával (kitűzésével) és mérésével kerül sor a munkavállaló teljesítményének értékelésére.

(2) A teljesítményértékelési rendszer pillérei:

- a) munkakör specifikus teljesítménymutató(k);
- b) munkakör specifikus kompetenciák;
- c) a Kancellária és – 2023. év január hó 01. napjától – a Rektori Kabinet állományában munkát végző munkavállalók esetében a PTE SZMSZ 77. § (2) bekezdésében, valamint a 78. § (1) bekezdésében

<sup>1</sup> Az utasítás 1. § (2)-(3) bekezdései, 3. § (2) bekezdése, 4. § (4)-(6) bekezdései, 6. § (5) bekezdése, 10. §, valamint a 12. § (3) bekezdése stilisztikai, helyesírási szempontból módosult a 2022. július 11-én hatályba lépő módosítással

meghatározott önálló szervezeti egységek által évente a Kancellária és a Rektori Kabinet szervezeti egységei vonatkozásában elvégzett elégedettség-felmérés eredménye.

(3) A **munkakör specifikus teljesítménymutató pillér** a munkakör fő tevékenységéhez kapcsolódó kulcs teljesítménymutató(k) (KPI) kijelölése, súlyozása, a mutató(k)hoz kapcsolódó célkitűzés meghatározása és a megvalósult teljesítmény értékelése, ezen mérőszámok mentén az elért eredmény meghatározása.

(4) A **munkakör specifikus kompetencia pillér** a munkakör fő tevékenységéhez kapcsolódó kulcs teljesítménymutató(k) eléréséhez szükséges – 24 kompetenciából álló keretrendszerből – 7 kompetencia kiválasztása és azok értékelése 1-6 fokozatú, jól definiált kompetencia szint skálán. A választható kompetenciák listáját és azok definícióit a jelen utasítás 1. sz. melléklete tartalmazza.

(5) A Kancellária és – 2023. január hó 01. napját követően a Rektori Kabinet állományában munkát végző munkavállalók esetében az (2) bekezdés c) pontjában szabályozott elégedettségfelmérés a szervezeti egység szintű eredményének átlaga.

### A teljesítményértékelési rendszer periódusai

4. § (1) A teljesítményértékelési rendszer

- a) célkitűzési időszakból,
- b) mérési időszakból,
- c) értékelési időszakból

áll.

(2) A **célkitűzés időszaka** a mérési időszakot megelőző időszak, melynek során a teljesítményértékelés vonatkozásában munkáltatói jogkört gyakorló munkavállaló (továbbiakban: értékelő) az értékelt munkakörében meghatározza a fő tevékenységéhez kapcsolódó kulcs teljesítménymutató(ka)t, súlyozza azokat és kitézi a teljesítménymutató(k)hoz kapcsolódó célokat, valamint az értékelt számára meghatározza a célkitűzés és a munkakör szempontjából releváns kompetenciákat (munkakörönként 7 kompetencia). A célkitűzés ún. célkitűző megbeszélés keretében történik.

(3) A **mérési időszak** során a munkakör specifikus teljesítménymutatókhoz kapcsolódó célkitűzések teljesítésének időszaka zajlik. A mérési időszak utolsó két hetében az értékelt munkavállaló önértékelés keretében a munkakör specifikus kompetenciákban értékeli önmagát.

(4) Az **értékelési időszakban** az értékelő és az értékelt teljesítményértékelő megbeszélés keretében a munkakör specifikus teljesítménymutatókhoz kapcsolódó célkitűzések teljesítésének értékelése és a munkakör szempontjából releváns kompetenciák (munkakörönként 7 kompetencia), továbbá a Kancellária valamint – 2023. január hó 01. napjától – a Rektori Kabinet állományában munkát végző értékelték esetében a 3. § (5) bekezdésében meghatározott felmérés szervezeti egység szintű eredményének átbeszélése történik meg. Az értékelt munkavállalónak biztosítani kell a lehetőséget, hogy a munkáltatói értékeléssel kapcsolatos észrevételeit, véleményét kifejtthesse.

(5) Amennyiben az értékelt munkavállaló észrevételeit, véleményét írásban is rögzíteni kívánja, úgy azt a <https://iig-hr.pte.hu> elektronikus felületen feljegyzés formájában, vagy elektronikus elérhetőség hiányában, a Humánpolitikai Főosztályvezető, vagy az Egészségügyi Humánpolitikai Igazgató részére megküldött levélben teheti meg.

(6) Az (1) bekezdésben meghatározott egyes időszakok kezdete és vége:

	2022. év	2023. évtől
Célkitűzés időszaka	2022.07.01. – 2022.07.15.	Tárgyév 01.01. – Tárgyév 01.31.
Mérési időszak	2022.07.16. – 2022.10.14.	Tárgyév 02.01. – Tárgyév 10.14.
Értékelési időszak	2022.10.15. – 2022.11.30.	Tárgyév 10.15. – Tárgyév 11.30.

## A teljesítményértékeléssel kapcsolatos adminisztratív feladatok

5. § (1) A teljesítményértékelés folyamata a <https://iig-hr.pte.hu> elektronikus felületen történik, a teljesítményértékelési-rendszer (TÉR) menüpont alatt.

(2) Fizikai munkakörben foglalkoztatott munkavállalók esetében (elektronikus elérhetőség hiányában) az önértékelés papír alapon is történhet. A papír alapú önértékelő lapot az értékelő átadja az általa értékelt munkavállaló számára, legkésőbb a mérési időszak utolsó napját megelőző 14 nappal korábban.

(3) A teljesítményértékelés folyamata során a célkitűző megbeszélésen egyeztetett, az elektronikus felületen az értékelő által véglegesített tartalmakat tartalmazó értékelést – az értékelt munkavállaló számára az értékelő által megfogalmazott kulcs teljesítménymutató/teljesítménymutatók, súlyozásuk és a teljesítménymutató(k)hoz kapcsolódó célkitűzések, továbbá a munkakör szempontjából releváns kompetenciák – 2 példányban az értékelő és az értékelt munkavállaló köteles aláírni, melyből egy példányt az értékelő köteles az értékelt munkavállaló részére átadni. A célkitűző időszakot követően 5 naptári napon belül az értékelő köteles a felek által aláírt papír alapú dokumentumokat a HR fejlesztési osztályra megküldeni.

### A teljesítményértékelés alapján megállapítható munkabérmegkiegészítésre jogosultság feltételei

6. § (1) A teljesítményértékelés alapján bérmegkiegészítés csak abban az esetben fizethető, amennyiben az annak fedezetétől szolgáló, a PTE-vel szemben a Fenntartóval kötött finanszírozási megállapodásban megfogalmazott célok és indikátorok teljesültek, és amelyre figyelemmel a teljesítményértékelési rendszer pénzügyi fedezete rendelkezésre áll.

(2) A fedezet rendelkezésre állását a Kancellária Közgazdasági és Kontrolling Igazgatósága vizsgálja meg tárgyév november 30. napjáig.

(3) A bérmegkiegészítés a (2) bekezdésben meghatározott fedezet rendelkezésre állása esetén legkésőbb tárgyév december 15. napjáig kerül kifizetésre.

(4) A teljesítményértékelés során a 3. § (2) bekezdés a) - c) pontjai a következő súlyszámokkal kerülnek figyelembevételre:

- a) munkakör specifikus teljesítménymutató(k): 60%
- b) munkakör specifikus kompetenciák: 40%.

(5) A Kancellária és 2023. év január hó 01. napjától a Rektori Kabinet állományában munkát végző munkavállalók esetében a (4) bekezdéstől eltérően a súlyszámok

- a) munkakör specifikus teljesítménymutató(k): 60%
- b) munkakör specifikus kompetenciák: 30%,
- c) a 3. § (1) bekezdés c) pontjában meghatározott felmérés eredménye: 10%.

(6) A teljesítmény alapján adható juttatás számításának módszertanát az utasítás 2. sz. melléklete tartalmazza.

7. § A 6. § (1) bekezdésben meghatározott feltétel fennállása esetén az a munkavállaló részesülhet bérmegkiegészítésben, akinek a 6. § (4)-(6) bekezdései alapján számított teljesítménye a 70%-ot eléri.

### Különös rendelkezések

8. § Az általános szabályoktól eltérően tárgyév március 31. napjáig a PTE-vel munkaviszonyt létesítő munkavállalóra a próbaidő lejártát követően, de legkésőbb július 01. napjától alkalmazhatók a teljesítményértékelés szabályai. Amennyiben a munkaviszony tárgyév március 31. napja után jön létre, a munkavállalóra a tárgyévet követő év január hó 01. napjától kell az utasítást alkalmazni.

9. § Azon munkavállalók esetén, akiknek a **munkaviszonya tárgyévben bármely okból megszűnik**, nem jár teljesítményértékelés alapján munkabérmegkiegészítés a tárgyévre vonatkozóan, amennyiben a munkaviszony

megszüntetésére irányuló egyoldalú jognyilatkozatot akár a munkavállaló, akár a munkáltató a tárgyév október hó 15. napja előtt teszi meg joghatályosan, vagy ha munkaviszony megszüntetésére irányuló megállapodást a felek ezen időpont előtt kötik meg.

**10. § (1)** Azon munkavállalók esetén, akiknek a munkaköre tárgyév szeptember hó 15. napjáig módosul, a munkavállalót a korábbi munkaköréhez kapcsolódóan kitűzött teljesítménycélok alapján munkabérmegbízgatás nem illeti meg. Amennyiben a munkakör módosítására tárgyév március 31. napjáig kerül sor, az új munkakörhöz igazodó teljesítménykövetelményeket a munkáltatói jogkör gyakorlója köteles legkésőbb tárgyév június 01. napjáig kitűzni.

(2) Amennyiben a munkavállaló munkakör módosítása tárgyév szeptember 15. napját követően következik be, úgy a korábbi munkaköréhez kapcsolódó teljesítménycélok alapján az utasítás 7. §-ában foglalt feltételek fennállása esetén a munkabérmegbízgatás megilleti, de az új munkakörében tárgyévben teljesítménycél nem tűzhető.

**11. §** Ha a munkavállaló osztott munkakörben dolgozik, vagy több munkaszerződéssel különböző munkakörökben végez munkát a PTE-nek, úgy a teljesítményértékelés minden munkaköréhez kapcsolódóan végezhető, azonban bérmegbízgatásra csak azon munkaköréhez kapcsolódó teljesítménye alapján jogosult, amelyek ellátására fordított munkaideje meghaladja a teljes (több munkaszerződés esetén ezek együttes) munkaideje 50%-át.

**12. § (1)** A munkavállaló tárgyévben történő **nyugdíjazása** esetén, ha a nyugdíjazás a mérési időszakban történik meg, akkor az utolsó munkában töltött napig kell elvégezni a teljesítményértékelést. Az értékelő felelőssége, hogy olyan célokat tűzzön ki a munkavállaló számára, amely legkésőbb a nyugdíjazás előtti utolsó munkában töltött napig teljesíthető. Az értékelést legkésőbb az utolsó munkában töltött napon kell elvégezni.

(2) Az (1) bekezdésben foglalt esetekben a mérési időszak teljesítménye alapján a 6. § (3) bekezdésében meghatározott határidőben kerül kifizetésre a bérmegbízgatás, amennyiben annak az utasítás 6. §-ában foglalt feltételei fennállnak.

(3) Amennyiben a nyugdíjazás az értékelési időszakban történik meg, az értékelést legkésőbb az utolsó munkában töltött napon el kell végezni.

**13. § (1)** A tárgyévben **tartós távollétre** kerülő munkavállaló esetében, ha a tartós távollét időtartalma meghaladja a 120 napot, a kitűzött célok értékelésére nem kerül sor, és munkabérmegbízgatásra sem jogosult a munkavállaló.

(2) 2022. évben az (1) bekezdéstől eltérően, ha a tartós távollét időtartama meghaladja a 40 napot, nem jár bérmegbízgatás 2022. évre. Egyéb esetben az utasításnak megfelelően kell eljárni.

### **Átmeneti rendelkezések**

**14. § (1)**<sup>2</sup> 2022. évben a teljesítményértékelés mérés és értékelés a PTE SZMSZ 77. (2) bekezdésében, valamint a Kancellária és a Klinikai Központ kivételével a 78. §-ában meghatározott önálló szervezeti egységekben – a (2) bekezdésben foglalt kivétellel – foglalkoztatott munkavállalók esetén csak az utasítás 3. § (2) bekezdés b) pontjában meghatározott munkakörspecifikus kompetenciák meghatározásával és értékelésével valósul meg.

(2) Az Általános Orvostudományi Karon és a Közgazdaságtudományi Karon 2022. évben a karok által kialakított és alkalmazott teljesítményértékelés szabályai szerint történik meg az adminisztratív munkakörben foglalkoztatott munkavállalók teljesítményértékelése és díjazása.

---

<sup>2</sup> Módosította a 2022. július 11. napján hatályba lépő módosítás

(3) A Rektori Kabinet Oktatási Igazgatóságának állományában adminisztratív munkakörben foglalkoztatott munkavállalók teljesítményértékelésére és díjazására 2022. évben a pilot rendszer keretében kialakított teljesítményértékelés és díjazás szabályait kell alkalmazni.

(4) 2023. január hó 01. napjától az (1)-(3) bekezdésekben említett valamennyi önálló szervezeti egység adminisztratív munkaköreiben foglalkoztatott munkavállalója teljesítményértékelésére és annak díjazására a jelen utasítás rendelkezéseit kell alkalmazni.

**15. §** 2022. évben a Kancellária állományába tartozó, fizikai munkavégzésre irányuló munkakörben foglalkoztatott munkavállalók esetében csak a 3. § (2) bekezdés b) és c) pontja alapján történik az értékelés.

**16. §<sup>3</sup>** 2022. évben a PTE SZMSZ 77. § (2) bekezdésében és a 78. §-ában meghatározott önálló szervezeti egységek, valamint a Kancellária fizikai munkavégzésre irányuló munkakörben foglalkoztatott munkavállalók esetében az a munkavállaló részesülhet bérkiegészítésben, akinek a számított teljesítménye a 63%-ot eléri.

**17. §** 2022. évben a teljesítményértékelés során a bérkiegészítés fedezetét az egész naptári évre vetítetten kell megállapítani.

### **Záró és hatályba léptető rendelkezések**

**18. §** Jelen utasítás 2022. július 1. napján lép hatályba. Az utasítás hatályba lépésével egyidejűleg a Teljesítményértékelési Rendszer működtetéséről a Kancellária szervezeti egységeiben című 5/2016. számú kancellári utasítás hatályát veszti.

**19. § (1)** A jelen utasítás alapján a lefolytatásra kerülő értékelés időpontja 2022. október-november.

Pécs 2022. július 1.

Dr. Miseta Attila s.k.  
rektor

Decsi István s.k.  
kancellár

Záradék:

Az utasítás módosítása 2022. július 11. napjával lép hatályba.

Pécs 2022. július 11.

Dr. Miseta Attila s.k.  
rektor

Decsi István s.k.  
kancellár

---

<sup>3</sup> Módosította a 2022. július 11. napján hatályba lépő módosítás

## Kompetencia pillér

24 kompetenciából álló keretrendszerből 7 munkakör specifikus kompetencia azonosítása után 1-6 skálán történő értékelés.

Karok és önállóan gazdálkodó szervezeti egységek esetében 2022. évben a munkaköri feladatok és szakmaiság, hozzáértés minden munkakör esetében 25%-os súlyértékkel kötelezően értékelendő kompetencia. Munkaköri feladatok és szakmaiság, hozzáértés mellett minden munkakör esetében további 5 munkakör specifikus kompetencia 10%-os súllyal történő értékelése.

### A 7 kompetencia súlyértékei:

Munkaköri feladatok kompetencia1:	25% súly
Szakmaiság, hozzáértés kompetencia2:	25% súly
Kompetencia3:	10% súly
Kompetencia4:	10% súly
Kompetencia5:	10% súly
Kompetencia6:	10% súly
Kompetencia7:	10% súly

Kancellária és Klinikai Központ esetében mind a 7 munkakör specifikus kompetencia azonos súllyal számítódik.

Kompetencia neve	Kompetencia definíciója
<b>Munkaköri feladatok</b>	Végrehajtja a munkaköri feladatait a kitűzött keretek között (lásd szempontrendszer) az elvárt eredménnyel. A munkaköri feladatok elvégzésének értékelése. Szempontrendszer: megfelelés a mennyiségi és minőségi elvárásoknak, határidők betartása, a rendelkezésre álló erőforrások, eszközök hatékony felhasználása.
<b>Szakmaiság, hozzáértés</b>	A munkakör eredményes ellátásához szükséges szakmai ismeretek, szakirányú gyakorlatok, általános és szakmai elvárások megléte. A szakmai felkészültség, a szakértelem, a hozzáértés foka, a munkakörhöz kapcsolódó elvárások alapján. A megszerzett ismeretek a gyakorlatban milyen szinten és eredménnyel kerülnek alkalmazásra (az elméleti ismeretek hogyan hasznosulnak a gyakorlati munkavégzés során). A munkakör sikeres ellátásához szükséges módszerek, eljárások, folyamatok és rendszerek ismerete. Igény a szakmai tudás szinten tartására és fejlesztésére.

<p><b>Kommunikáció</b></p>	<p>A munkakör eredményes ellátásának megfelelő kommunikációs stílus alkalmazása a napi munkavégzés során. Hatékony kapcsolatteremtés a különböző területeken- és beosztásokban dolgozó munkatársakkal. Képesség a munkakörhöz kapcsolódó információk megfelelő továbbítására és megosztására. A munkavégzés szempontjából eredményes írásbeli és/vagy szóbeli kommunikáció. Szóbeli kommunikáció terén jellemző: a munkavégzéshez szükséges, érthető, szabatos fogalmazású, megfelelő stílusú beszéd, gondolatok érthető kifejezése, logikus érveléssel, a PTE Kommunikációs és Magatartási Kézikönyvének megfelelően. Írásbeli kommunikáció során a gondolatok, elképzelések, koncepciók írásba foglalása, hivatalos iratok, jegyzőkönyvek, jelentések elkészítése, helyesírás és nyelvhelyesség, illetve a hivatali nyelv, üzleti levelezés ismerete, alkalmazása.</p>
<p><b>Pontosság, precizitás</b></p>	<p>A munkavégzés során elvárt pontosság, precizitás, alaposság mértéke. A munkaköri feladatok szakszerű, minőségi ellátása, a munkaterületre vonatkozó határidők, előírások, szabályok és utasítások betartásával. Képesség a pontos, hibátlan, minőségi munkavégzésre, kiszámítható magatartásra, megbízhatóságra. A megbízhatóság vonatkozhat eszközök, anyagi javak, üzleti információk, személyekre vonatkozó információk pontos és precíz kezelésére.</p>
<p><b>Együttműködés</b></p>	<p>Képesség és hajlandóság a vezetővel, közvetlen munkatársakkal és a társosztályokon dolgozó kollégákkal való együttműködésre, együtt dolgozásra. Mások elfogadása, szükség esetén támogatása, kiegyensúlyozott, harmonikus kapcsolat kialakítása a munkatársakkal. Konszenzusra (egyetértésre) való törekvés, a közös érdekek felismerése, képviselése és szem előtt tartása, konstruktív (építő jellegű, pozitív) hozzáállás. Az együttműködőkészség a csapatmunka felétele.</p>
<p><b>Motiváció</b></p>	<p>Belső hajtóerő a célok eléréséhez, a feladatok elvégzéséhez, külső beavatkozások, azaz ösztönzés nélkül. A munkakörhöz tartozó feladatok végrehajtása a kitűzött keretek között az elvárt eredménnyel. A siker, a jól végzett munka fontossága, mely személyes elégedettséghez vezet. Szakmai célkitűzések elérése, ebben kitartás, sikerorientáció. Szervezeti iránti elkötelezettség: személyes céljai illeszkednek a szervezeti célokhoz és ez elősegíti a szervezeti küldetéssel történő azonosulást.</p>
<p><b>Szabálykövetés</b></p>	<p>A munkafolyamatok helyes végrehajtásának képessége, melyet akár külső tényezők befolyásolása ellenére is megvalósít. A munkavégzést meghatározó szabályrendszer betartása: jogszabályi előírásoknak, szabványoknak, standardoknak, irányelveknek, eljárásleírásoknak, eljárásrendeknek, szabályzatoknak, kézikönyveknek, utasításoknak, leírásoknak való megfelelés. Vezetői kérések, elvárások teljesítése a munkavégzés során. A munkavállaló képes a számára előírt szabályokat és normákat elsajátítani, elfogadni és helyesen alkalmazni.</p>

<p><b>Problémamegoldás</b></p>	<p>Képesség a helyzetfelismerésre, melynek során a munkatárs érzékeli, felismeri, meghatározza és megfogalmazza, lényegében megérti az aktuális zavarokat és problémákat, azokra vonatkozóan információkat keres, s ezeket kategorizálni, rendszerezni képes és a gondolkodási műveletek segítségével olyan megoldáshoz vezető utat talál, amelyet képes kivitelezni úgy, hogy a probléma feloldásra, megoldásra kerüljön. Képesség, mely által a munkatárs átlátja a nem ismert, korábban nem tapasztalt, váratlanul kialakult helyzeteket, eseményeket, melyekre képes megoldási alternatívákat kidolgozni, s a megfelelő kiválasztását követően, azt átültetni a gyakorlatba.</p>
<p><b>Önállóság</b></p>	<p>Az önállóság kompetenciája megmutatkozik abban, hogy a munkatárs az ismereteire, tapasztalataira támaszkodva, folyamatos útmutatás és irányítás nélkül, önirányítottan végzi el a számára meghatározott munkaköri feladatokat, s így teljesíti a vele szemben fennálló elvárásokat, célkitűzéseket. Mennyire képes önállósága - előzetesen egyeztetett - határáig kezdeményezni, egyeztetni, szervezni tevékenységével kapcsolatosan, illetve utánajárni a munkájához szükséges információknak, majd elvégezni munkaköri feladatait.</p>
<p><b>Analitikus gondolkodás</b></p>	<p>Elemzési képesség, melynek során különböző feladatok integrálása (egységbe rendezése) történik, egy cél elérése érdekében. Az információk elemzésének, összehasonlításának, az előnyök és a hátrányok azonosításának képessége, hogy az adatok (számadatok, pénzügyi információk, stb.) alapján történjen meg a döntéshozatal. Jellemzője a munkaköri tevékenységekre irányuló elemzések, statisztikák készítése, vizsgálata, melyek támogatásul szolgálnak a tevékenységhez kapcsolódó komplex folyamatok, döntések, végrehajtások megfelelő minőségben történő ellátásához. A munkavégzés során lényeges a részletek meglátása, a szisztematikusság, elemző-integráló készség, az információk, tények értékelésének képessége.</p>
<p><b>Információs és kommunikációtechnológiához (IKT) kapcsolódó digitális szemléletmód</b></p>	<p>Információs és kommunikációtechnológiai (IKT) eszközök használatának képessége - a korszerűség jegyében - a munkavégzés különböző fázisaiban. Az IKT kompetencia, a digitalizáció újításaira nyitott, kíváncsi, jövőorientált, de körültekintő és kritikus viszonyulást feltételez, illetve használatuk kapcsán a biztonságos, etikus és felelős hozzáállás társul. A digitális kompetencia keretei között lényeges elemek: a szervezet szinten elvárt információ- és adatkezelés terén való jártasság, a digitális kommunikáció és együttműködés, munkakörben elvárható digitális tartalmak előállítás, a biztonság (kiberbiztonság, digitális jólét, szellemi tulajdon) fogalmának ismerete, a digitális eszközök kezelése. A digitális kompetencia megléte elősegíti a munkafeladatok ellátását (betanulását), a kapcsolatépítést, a szervezeti beilleszkedést, az információáramlás sebességét, a jól informáltságot, s mindezek által támogatja az agilis szervezeti működést.</p>



<p><b>Konfliktuskezelés</b></p>	<p>Ellentmondásos helyzetekben, felmerülő nézeteltérések során, a konfliktusok okozta feszültségekkel való szembenézés képessége, illetve olyan módszer/stílus alkalmazása, mely a feszültség megszüntetésére, csökkentésére, kezelésére irányul. A konfliktuskezelés módja határozza meg, hogy annak kimenete pozitív vagy negatív lesz. A konfliktuskezelés célja, hogy - minden érdekelt fél álláspontjának tiszteletben tartása mellett - enyhítse, konszenzus irányába terelje a személyek, illetve kollektívák közti vitákat és nézeteltéréseket.</p>
<p><b>Vezetés és irányítás</b></p>	<p>A kompetencia magában foglalja a szervezeti egység céljai iránti vezetői elköteleződést. A kompetenciában megjelenik az elfogadás megalapozása és az elköteleződés kivívása a csapatában, a szervezeti egység céljainak megvalósítása érdekében. A munkaszervezéshez és mások vezetéséhez, motiválásához szükséges képesség megléte. Teljesítménycélok kitűzése a szervezeti egységben, azok megvalósulásának folyamatos nyomonkövetése, felhatalmazással és bátorítással. A szakmai és vezetői utánpótlás tervezése és megvalósítása. Képesség a számonkérésre és a hatáskörben szükséges delegálásra, a munkatársi kompetenciaszintek figyelembevételével. Képesség a stratégiai célok egyéni célokká lebontására, mely által a munkatárs számára is elfogadható és teljesíthető célok hozzájárulnak a szervezet iránti munkatársi elkötelezettséghez. Az irányított szervezeti egységben, olyan működésmódok elvárása, amelyek a legjobb teljesítmény elérésére sarkallják a munkatársakat. Szervezeti egység működésére irányuló aktuális szabályozások figyelemmel kísérése.</p>
<p><b>Felelősségvállalás</b></p>	<p>Felelősségvállalás a saját és szervezeti egység szintű közös munkavégzésért. Felelősségvállalás, határozott hozzáállás a saját szakmai feladatainak végrehajtásáért, a szakmai döntésekért és a cselekedetek, magatartások, kijelentések, döntések következményeiért. A szervezeti egység hatékonyságának növeléséhez kapcsolódó elvárások és az azokban betöltendő saját szerep ismerete. A szervezeti célok megvalósulásának elősegítésére irányuló törekvés megléte. Felelős hozzáállás adott probléma esetén, annak elemzésére és a megfelelő döntési alternatíva kiválasztására. Tudatosság a váratlan döntési helyzetek kezelésében, a várható következmények figyelembevételével, szükség esetén az eljárások módosításának kezdeményezésével. Megmutatkozik a hiteles, következetes, tudatos vezetői működésmódban.</p>
<p><b>Stratégiai gondolkodás</b></p>	<p>A szervezet értékeinek ismerete és képviselése jellemzi. Képes felismerni a stratégia megvalósítását támogató lehetőségeket a szervezeti egységben és azokat megismertetni a munkatársakkal. Tudatosság jellemzi a napi munkavégzésben az egyes feladatok ellátása (pl. döntéshozatal) során, annak teljeskörű ismeretében, hogy az adott tevékenység mennyiben járul hozzá az alapvető célok eléréséhez. Tudatos tervezési tevékenysége során képes a hosszabb távú, illetve átfogó célok szem előtt tartására, prioritizálására és azok megvalósulásának támogatására. Képes a lehetséges problémák mielőbbi felismerésére, a nehézségekre való hatékony felkészülésre, szükség esetén akciótervezésre.</p>

<b>Gazdálkodási szemlélet</b>	A szervezeti egységhez tartozó humán- és egyéb erőforrások gazdaszemlélettel történő kezelése, törekvés a költséghatékony megoldásokra. Az erőforrásszükségletek időben történő felmérése és megteremtése a kijelölt célokhoz mérten. Új, gazdaságosabb megoldások megtalálása a rutinfeladatokban is. Eredményorientált, tisztában van a szervezeti egységéhez tartozó folyamatokkal és azok hatásával az eredményes, hatékony munkavégzésre, teljesítményre. Ismeri a szervezeti egysége erősségeit, lehetőségeit és fejlesztendő területeit is.
<b>Időgazdálkodás</b>	A hatékony időgazdálkodás alapelvek, módszerek összességének alkalmazási képessége, melyek által az azonos idő alatti értékteremtés eredményesebb, s mely által a kitűzött célok hatékonyabban és rövidebb idő alatt válnak elérhetővé. Az időgazdálkodás során megjelenő tényezők: a fontossági sorrend felállítása, a saját és a munkatársak munkájának megszervezése, időrendbe állítása, a közreműködő személyek, egységek munkatevékenységeinek összehangolása, koordinálása, határidők tartása. A munkafolyamatok időbeli kereteinek ismeretén felül lényeges elemek: az egyes részmunkaterületek egymáshoz való kapcsolódása, a ráépülések és ezek összehangolásának kezelése. Az eredményes személyes időgazdálkodás megjelenik: a munkahelyi együttműködés (találkozók, események) időbeli tervezésének, szervezésének - adott időkeretek közötti - sikeres megvalósításában.
<b>Innovativitás (fejlesztésre törekvés, változásra nyitottság, kreativitás)</b>	Nyitottság a változásokra, az újdonságok befogadásának, az ismeretek folyamatos bővítésének igényével. Képesség az új problémák felfedezésére, megértésére és ezek megoldására. Jellemzi a szervezeti célok teljesülését támogató, új változatokban való gondolkodás, az ötletesség, a megváltozott körülményekhez való alkalmazkodás. Képesség a váratlan helyzetekben is előrevívó módon a folyamatok, események befolyásolására, kreativitás és konstruktív megoldásokban való gondolkodás által.
<b>Döntésképesség</b>	Képesség a döntési helyzetek felismerésére, a helyzetnek megfelelően döntési alternatívák kidolgozására, s az alternatívák közül a legmegfelelőbb kiválasztására, a döntés meghozatalára. A döntések meghozatalában a szabályozottság, a körülmények és a következmények kockázata meghatározó. A döntési képességet befolyásolja: az informáltság szintje, a kockázatvállalási attitűd jellemzői és a megszerzett döntési tapasztalatok hasznos alkalmazásának mértéke. A döntésképesség során a racionális elemek mentén történő döntéshozatalt kiegészítik az intuíciók, megjelenik az érzelmi intelligencia.
<b>Folyamatszemlélet</b>	Szemléletmód, mely szerint a tevékenységek a szervezetekben nem izoláltak, hanem egymással szoros kapcsolatban mennek végbe, az egyes tevékenységek inputját más tevékenységek outputja jelenti. Látásmód, mely szerint a tevékenységek, feladatok egymással összefüggő láncolatokat, folyamatokat képeznek, s ezen folyamatok részben vagy egészben hozzárendelhetők funkcionális területekhez. Elvonatkoztató képesség, melynek birtokában a modellezhetőség bármilyen tevékenységre illeszthetővé válik, mely által a láttatott működési mechanizmusok során felmerülő kockázatok, szűk keresztmetszetek beazonosíthatósága növekszik, s a folyamatos fejlesztés eszközeként felhasználható.

<p><b>Rendszerszemlélet</b></p>	<p>Képesség annak felismerésére, hogy a szervezeten belül működő folyamatok önmagukban más hatékonysággal bírnak, mintha egymással összekapcsolják azokat. Képesség az általánosításra, melynek során több szervezeti egység/eltérő terület folyamatait, hasonló eszközökkel vizsgálva, emeli ki azok generalitásait, általános jellemzőit. A rendszerszintű gondolkodás képessége biztosítja – az optimális megoldás érdekében – eltérő módszerek kombinálását, szisztematikus alkalmazását(!) a felmerült probléma megoldására. Képesség az elvégzendő feladatokkal kapcsolatos rangsor felállítására, melynek során megvalósul a más tevékenységekhez való kapcsolódások, okok, következmények, s érintett szereplők, illetve a bizonytalansági tényezők azonosítása. A rendszerszintű gondolkodás képességének megléte által az egyén az egész egyes részeinek működését érti meg, s képes stratégiai megoldást generálni a problémára. A rendszerszemlélet lehetővé teszi a bonyolult struktúrák felépítését és megértését, s ezáltal rálátást biztosítanak az adott probléma megoldásának legjobb módjára.</p>
<p><b>Határozottság, magabiztosság</b></p>	<p>A határozottság, magabiztosság megjelenik a saját véleményalkotásban, egy elképzelés magabiztos képviselésében, a munkavégzés minden fázisában és területén. A határozottság megmutatkozik a fellépésben, a magatartás dinamizmusában, a reagálásban, illetve a másokra gyakorolt hatás elérésének szintjében. A magabiztosság alapját képezi - a megfelelő szakterületi tudásalkalmazáson kívül - az önismeret, mely szerint: tudatában van az önmagáról alkotott kép és a mások által, róla alkotott vélemények egyezőségével.</p>
<p><b>Motiválóképesség (munkatársak motiválása)</b></p>	<p>A motivátor inspirálja, ösztönzi, lelkesíti a munkatársait a feladatok teljesítésére, illetve az általuk nyújtott teljesítmény fokozására. Példamutatása pozitív befolyással hat környezetére, elősegítve ezáltal a munkatársi elkötelezettség növelését, illetve hozzájárul a szervezeti célok eléréséhez. Támogató hozzáállása által, képes hatást gyakorolni munkatársai fejlődésére, szakmai területen és személyiséget illetően, egyaránt. Transzparensen elismeri a különböző szintű munkakörökben foglalkoztatottak munkáját, teljesítményét.</p>
<p><b>Tudásmegosztás (munkatársak fejlesztése)</b></p>	<p>Az egyéni tudás, tapasztalat, módszer ismertének átadása a munkatársak (horizontális/vertikális irányban egyaránt) számára, azzal a szándékkal, hogy a vevő munkatárs számára az ismeretbővítés elgondolkodtat, inspirál, támogat, illetve szakmai fejlődést és/vagy személyes fejlődést eredményez, hozzájárulva az egyéni és szervezeti hatékonyság növeléséhez. Megmutatkozik a mások fejlesztése iránti őszinte szándék, a tanulás és a fejlődés elősegítésére. E gondolkodásmód során a hatáson van a hangsúly, azzal a céllal, hogy a munkatársak fejlődését építő gondolatokkal elősegítsük. Ez a kompetencia különbözik az emberek rutinszerű, formális továbbképzési programokra küldésének szándékától.</p>

## A TÉR-hez kapcsolódó eredmény és az ahhoz kapcsolható bérkiegészítés egyénre szabott számításának módszertana a 2022-es évre vonatkozóan

TÉR bérkiegészítés abban az esetben fizethető ki a munkatársak számára, amennyiben a TÉR-ben elért eredményük és a vonatkozó utasításban foglaltak alapján arra jogosultságot szereztek, illetve az annak fedezetéül szolgáló, a PTE-vel szemben a fenntartóval kötött finanszírozási megállapodásban megfogalmazott célok és indikátorok teljesültek, és amelyre figyelemmel a teljesítményértékelési rendszer pénzügyi fedezete rendelkezésre áll

Az adott évre vonatkozó, egyénre szabott rendelkezésre álló keret meghatározása a KKI feladata. Ez az összeg szolgál alapul az egyén számára történő, a TÉR-ben elért eredmény alapján adható bérkiegészítésnek.

### I. Kancellária:

TÉR pilléreinek súlyozása:

- Munkakör specifikus teljesítménymutatók 60%
- Munkakör specifikus kompetenciák 30%
- Ügyfél elégedettségi felmérés 10%

Fenti három paraméterben elért eredmények a vázolt súllyal kerülnek figyelembevételre az összteljesítmény végeredményének tekintetében.

Példa:

Pillér	Elért eredmény	Súly	Részeredmény	Végeredmény
Munkakör specifikus teljesítménymutatók	90%	60%	54	
Munkakör specifikus kompetenciák	85%	30%	25,5	
Ügyfél elégedettség felmérés	80%	10%	8	
		<b>100%</b>	<b>87,5</b>	<b>87,5%</b>

- TÉR bérkiegészítés csak elért 70%-os teljesítmény felett adható.
- 70% elért eredmény esetén a munkatárs a mindenkori rá vonatkoztatott rendelkezésre álló keret 70%-ában részesül.
- Amennyiben az elért eredmény a 70%-os teljesítményt meghaladja, úgy a kifizethető bérkiegészítés volumene % pontonként, az egy %-ra jutó arányos összeg 70%-ával emelkedik.
- 90% teljesítmény felett a teljes, az adott évre vonatkoztatott keret kifizetésre kerül

#### Számítási példa:

Rendelkezésre álló keret:	bruttó 500.000 HUF
70%-os eredménynél kifizethető:	bruttó 350.000 HUF
% pontra jutó arányos összeg:	bruttó 5.000 HUF
% pontra jutó arányos összeg 70%-a:	bruttó 3.500 HUF
87,5% TÉR eredmény esetén:	$350.000 + (17,5 \times 3.500) = 411.250$
Kifizethető bérkiegészítés:	bruttó 411.250 HUF

### II. Karok és további önállóan gazdálkodó szervezeti egységek:

2022-ben e területek adminisztratív munkaköreiben dolgozó munkatársai kizárólag a Munkakör specifikus kompetenciák mérésének eszközével kerülnek értékelésre.

TÉR pilléreinek súlyozása:

- Munkakör specifikus kompetenciák 100%

Példa:

Kompetenciák	Elért eredmény (6 fokú skála):	Súlyozás	Végeredmény
Munkaköri feladatok kompetencia1	4	25%	16,66
Szakmaiság, hozzáértés kompetencia2	5	25%	20,83
Kompetencia3	4	10%	6,66
Kompetencia4	6	10%	10
Kompetencia5	3	10%	5
Kompetencia6	5	10%	8,33
Kompetencia7	4	10%	6,66
	<b>31</b>		<b>74,14%</b>

- TÉR bérkiegészítés csak elért 63%-os teljesítmény felett adható.
- 63% elért eredmény esetén a munkatárs a mindenkori rá vonatkoztatott rendelkezésre álló keret 63%-ában részesül.
- Amennyiben az elért eredmény a 63%-os teljesítményt meghaladja, úgy a kifizethető bérkiegészítés volumene % pontonként, az egy %-ra jutó arányos összeg 70%-ával emelkedik.
- 90% teljesítmény felett a teljes, az adott évre vonatkoztatott keret kifizetésre kerül

Számítási példa:

Rendelkezésre álló keret:	bruttó 500.000 HUF
63%-os eredménynél kifizethető:	bruttó 315.000 HUF
% pontra jutó arányos összeg:	bruttó 5.000 HUF
% pontra jutó arányos összeg 70%-a:	bruttó 3.500 HUF
74,14% TÉR eredmény esetén:	$315.000 + (11,14 \times 3.500) = 353.990$
Kifizethető bérkiegészítés:	bruttó 353.990 HUF

### III. Klinikai Központ:

TÉR pilléreinek súlyozása:

- Munkakör specifikus teljesítménymutatók 60%
- Munkakör specifikus kompetenciák 40%

Fenti két paraméterben elért eredmények a vázolt súllyal kerülnek figyelembevételre az összteljesítmény végeredményének tekintetében.

Példa:

Pillér	Elért eredmény	Súly	Részeredmény	Végeredmény
Munkakör specifikus teljesítménymutatók	90%	60%	54	
Munkakör specifikus kompetenciák	85%	40%	34	
		<b>100%</b>	<b>88</b>	<b>88%</b>

- TÉR bérkiegészítés csak elért 70%-os teljesítmény felett adható.
- 70% elért eredmény esetén a munkatárs a mindenkori rá vonatkoztatott rendelkezésre álló keret 70%-ában részesül.
- Amennyiben a az elért eredmény a 70%-os teljesítményt meghaladja, úgy a kifizethető bérkiegészítés volumene % pontonként, az egy %-ra jutó arányos összeg 70%-ával emelkedik.
- 90% teljesítmény felett a teljes, az adott évre vonatkoztatott keret kifizetésre kerül

Számítási példa:

Rendelkezésre álló keret:

bruttó 500.000 HUF

70%-os eredménynél kifizethető:

bruttó 350.000 HUF

% pontra jutó arányos összeg:

bruttó 5.000 HUF

% pontra jutó arányos összeg 70%-a:

bruttó 3.500 HUF

88% TÉR eredmény esetén:

$350.000 + (18 \times 3.500) = 413.000$

Kifizethető bérkiegészítés:

bruttó 413.000 HUF