

J E G Y Z Ő K Ö N Y V

Készült az Országos Bírószági Hivatal (OBH) I. emelet 111. számú helyiségében megtartott, a Zalaegerszegi Törvényszék elnökhelyettesi állásra benyújtott pályázat elbírálása tárgyában, a 2018. október 17. napján (szerda) 15:25 órai kezdettel tartott meghallgatásról.

Jelen vannak:

Dr. Handó Tünde

az OBH elnöke

dr. Patus Sándor

pályázó

Solárné Répási Andrea

jegyzőkönyvvezető

Dr. Handó Tünde köszönti a megjelentet. Megállapítja, hogy a Bírószági Közlöny 2018. évi 5. számában, a 442.E/2018. (VI.19.) OBHE számú határozattal a Zalaegerszegi Törvényszék elnökhelyettesi állásra kiírt pályázatra dr. Patus Sándor nyújtott be pályaművet.

Tájékoztatja a pályázót, hogy a Bírószágok szervezetéről és igazgatásáról szóló 2011. CLXI. törvény (a továbbiakban Bszi.) 132. § (1) bekezdése előírja az OBH elnöke számára a pályázó meghallgatását. A meghallgatásról jegyzőkönyv készül, amelyet a Bszi. 77. § (4) bekezdésére figyelemmel a bírószágok központi honlapján közzé kell tenni.

Tájékoztatja továbbá a pályázót arról, hogy a pályázati rendszer átláthatóságának biztosítása érdekében – amennyiben ehhez a pályázó hozzájárul – a jegyzőkönyv mellett a pályázati anyagot is közzé kívánja tenni a központi honlapon azzal, hogy amennyiben a pályázó kéri, a pályázati anyag csak eredményes pályázat esetén kerül közzétételre.

dr. Patus Sándor

A pályázat nyilvánosságra hozatalához hozzájárulok.

dr. Handó Tünde

Köszönöm szépen. A múltkori pályázati meghallgatáson is, már ahogy beszélgettünk újabb és újabb gondolatok merültek fel Önben, hogy még mi mindent lehetne csinálni. Most mi az, amit kiemelne a pályaműből?

dr. Patus Sándor

A mostani pályaműbe megpróbáltam azokat a gondolatokat már beledolgozni. Amikor leadtam, utána persze még gondolkodik az ember és 3-4 dolgot talán még hozzátennék, vagy inkább kiemelnék belőle. Az egyik az, hogy a szervezeti rendszerekről egy régi elmélet jutott eszembe, a Taylor féle és a Mayo típusú gondolkodás, ahogy ők vizsgálták a szervezetet. Az első az, hogy a szervezet munkafolyamatában minden kicsi apró részlet le szabályozása egy hatékonysági tényezővé válik egy idő után, és aztán jött Mayo, aki azt mondta, hogy ez igen, de a szervezet nem csak gazdasági lényekből áll, akik ott dolgoznak, hanem társasági lények és vannak szociális szükségleteik, ha az emberi humán tényezőt is javítunk, akkor szintén hatékonyság jön ki belőle. A mai világban a szervezet nem ilyen, meg olyan, hanem ilyen is, meg olyan is. Ez egy csúszka rendszer. Hogy hova kerül a hangsúly az éppen helyzettől meg körülménytől is függhet, hogy az adott szervezetben melyik szervezet elméleti gondolkodás a legcélszerűbb. A debreceni modellről írtam is, hogy tényleg részletekben is jó gyakorlatnak érzem, ott az eredményért a csúszkát a Mayo féle humán irányban mozdították meg, és lám működik, tehát nem egy hagyományos szervezet. A Taylor féle gondolkodás mentén mentek korábban, amíg nem történt meg a debreceni modell alakulása, aztán elhúzták a csúszkát kicsit a humán irányba, mert fontos a humán irány, és mekkora eredményeket, kiegyensúlyozott működést értek el vele a Debreceni Törvényszéken. Azt gondolom, hogy minden törvényszéken ideális dolog lenne, ha így működne, ez sokat tudna segíteni. Ez volt az egyik gondolatom, ami kimaradt, vagyis utána jutott eszembe. A másik pedig, hogy a szervezeten belül van speciális tudás, ami minden szervezeti egységben megjelenik a feladatok során. Ezzel együtt létezik egy általánosabb talán szintetizálóbb tudás. A speciális tudás a szervezetet előre viszi, az általános tudás talán meg irányt ad ennek az egésznek.

dr. Handó Tünde

Ezt hogyan fordítaná le a hétköznapokra, akár a Zalaegerszegi Törvényszékre, vagy a Nagykanizsai Járásbíróságra vagy a bírósági szervezet egészére. Mire gondol? Mutasson egy példát erre.

dr. Patus Sándor

A Nagykanizsai Járásbíróságra gondolván, ahol nagyobb ismeretekkel rendelkezem azt kell, hogy mondjam, hogy ott is egyrészt létezik kollégák között bizonyos szempontból a szakosodás, ami egy specialitássá válik, a kiegészítő szakmák, az informatika, beszédleíró rendszerek, a többi elektronikus rendszer, mind egy speciális tudást igénylő, fontos része a szervezetnek, ez előre viszi a szervezetet. Ugyanakkor ezt szintetizálni szükséges, általános körre emelni, ami nyilván jórészt vezetői feladatnak kellene lennie, hogy minden egyes speciális tudásnak meg legyen az egyensúlya, és meg legyen az a gondolkodás, hogy mindegyik tudjon a maga kellő sebességével előállni. Tehát ez a kettősség így nézne ki a fejemben egy konkrét szervezeti egységre lefordítva. Nyilván a mindennapokban az egy részmunka, hogy hogyan lehet ezt felbontani, körülbelül ezt gondolnám. Ez is segítené. A következő, ami kimaradt az élményszerűség és szakszerűség a szervezetben. Debrecent mondanám megint, ők elkezdtek az élményszerű tevékenység, munkavégzés felé menni. Én úgy fordítanám az élményszerűséget, hogy amikor a szervezetben levő dolgozóknak a motivációja és a hajlandósága azt a szintet eléri, hogy többet teljesítenek, ez a humán oldal. Abszolút humán oldal, hogy ha a csúszkához visszamegyek, a Mayo féle humán oldal teljesítmény emelése. Ez hozzásegíti a szervezetet ahhoz, hogy a szakszerűség létrejöjjön, ami a külvilág felé a helytállás. Akkor vagyunk mi szakszerűek, ha megfelelő mértékben helyt állunk a külvilág számára, akkor teljesítjük bíróságként, szervezetként azt a feladatunkat, amit elvárnak tőlünk. Ennek az egyik nagyon fontos építőköve az élményszerű, illetve ez a humán irányból fogott motivációs tényező, ezeknek az előhozására szolgál a személyközi kommunikáció. Tehát a személyes kapcsolatok, vezetők és beosztottak között a beszélgetések, amiket szükséges folytatni, hogy folyamatosan értsék és egyet értsenek és lássák a szervezet működését, nagyon fontos és ehhez nagyon jó módszer. A kommunikáció nem csak egyirányú, adott esetben a dolgozói visszacsatolás az egyik legnehezebb. Amikor a kompetencia alapú teljesítményértékelés volt a Zalaegerszegi Törvényszéken, én 11 embernek készítettem el, rám 11 ember jutott a Nagykanizsai Járásbíróság szervezetéből. Nagyon érdekes tapasztalat volt. Írnokokról, tisztviselőkről beszélünk elsősorban, akik mondjuk talán úgy, hogy azt szokták meg, hogy ilyen kommunikációk nem jönnek létre, amíg eljutottunk odáig, hogy az írnok elhitte és elfogadta, hogy most ez egy tényleg őszinte beszélgetés és tényleg mondja el, hogy mire gondol egyrészt a saját életével másrészt a szervezet életével kapcsolatban, nagyon

sokszor eltelt fél óra. Tehát eljutottunk odáig egy interjú módszerrel, coach módszerrel gyakorlatilag, amit szintén érdemes alkalmazni, mert nagyon nagy előnye, hogy elsősorban kérdezek, a másikat hozzásegítem ahhoz, hogy a vélemény kialakulása, illetőleg azok elmondása megtörténjen, ezen kívül elősegítem a cselekedetében való felkészülésben és azt, hogy elhiggye, hogy képes megtenni azt a cselekedetet. Ezt a rendszert próbálom a gyakorlatban is alkalmazni.

dr. Handó Tünde

Minden írásából, megszólalásából, a pályaműből is kitűnik, hogy elég komoly elméleti ismeret áll a szavak és gondolatok mögött. A gyakorlatban, különösen, hogy most volt is lehetősége rá járásbíróági elnökhelyettesként mit tudott ebből megvalósítani?

dr. Patus Sándor

Igen, én azt érzem, hogy talán van, nyilván nem az én véleményem a mérvadó, hanem a dolgozók véleménye, de azt érzem a visszacsatolásokból, hogy ez a fajta világos, egyenes, tényszerű kommunikáció működik, amikor őszintén elmondja az ember a helyzeteket, akár mondjuk a munkában felmerülő problémát, hogy most érkezett valamilyen ügyből többlet, hogy meg kell oldanunk, hogy hogyan osszuk szét. Például volt egy ilyen kommunikáció 3 bírósági titkár dolgozott abban a szituációban. Egy eljárás során, bírósági letétek, nagyon sok kicsi tulajdonos volt, több százas nagyságrendű és nyilván az egy vezetői döntés, hogy ezt hogy osztom el. Akkor odamentem a 3 bírósági titkárhoz, összeültünk egy pillanatra, mert úgyis nehéz elosztani, hogy darab-darab, mert különböztek a nehézségi fokok, volt amelyikben 3 ember volt, volt, amelyikben 4 ember, volt amelyikben látszott, hogy meghalt, meg voltak egyszerűbbek. És akkor megbeszéltünk egy olyan megoldást, ők segítettek a kérdéseim által, hogy hogyan lehetne ezt elosztani, végiggondoltuk tisztességgel, becsülettel, és kijött egy olyan megoldás, hogy azt néztük, hány ember van összességében, tehát nem az ügyszámokat néztük, mert volt amiben 1, volt amiben 5 volt, csináltunk egy táblázatot, azt közösen megbeszéltük, azt el is fogadták. És akkor az egyik kolléga be is vállalta, hogy ő átnézi ennek megfelelően, és akkor kijött egy táblázat, és gyakorlatilag a személyeket egyformán osztottuk fel. A Pk-s ügyszámok nem voltak egyformák hozzáteszem, de akkor az a csapat úgy állapodott meg, hogy az arányos, egyenlő munkateher így fog kinézni. Ez is egy olyan kommunikáció volt, amiben bementem hozzájuk és megpróbáltam ezt elérni. Amint mondtam, nagyon jó volt ez a teljesítmény alapú kompetencia értékelés, és nagyon várom, hogy a szervezetben tovább folyjon, mert olyan visszacsatolási lehetőség, amiből sokat építkezünk. Az emberek megnyitása és a valós vélemények megszerzése a felhajtó erő a szervezetben.

dr. Handó Tünde

Ebből valamit vissza tudott forgatni a vezetői munkájába azon túl, hogy elkészültek az értékelések? Valami, amit intézkedésben stb. változtattak elnök asszonnyal?

dr. Patus Sándor

Egy példa rögtön eszembe is jutott, hogy van egy tisztviselőnk, aki már elvégezte a főiskolát, tehát elvileg ügyintéző lehetne. Nyilván ez státusz kérdése. Egy bírónő mellett dolgozik, gyakorlatilag írnoki munkakörben, és beszélgettünk és mondta, hogy egy idő után szeretne egy kicsit megmutatni abból, amilyen tudása van jelenleg már. Mert az ő tudása már magasabb annál a szintnél, hogy leírja a jegyzőkönyveket, határozatokat, ő már képes lenne határozattervezeteket készíteni. Nyilván nincs rá jogosítványa, de tervezeti szinten lehetséges volna. És a kérdések útján eljutottunk odáig, hogy ő tervezeti szinten képes lenne megcsinálni különböző egyszerű végzéseket, vagy netán egyszerűbb ítéletekből összehozni bizonyos elemeket, hogy besegíteni a bírónak, „team” munkaszerű működésben. Ezt én megbeszéltem az illető bírónővel, hogy jelentkezett egy ilyen igény, és átalakult az ő munkavégzése.

dr. Handó Tünde

És komolyabb feladatokat végez?

dr. Patus Sándor

Így van. Megkapta azokat a feladatokat a saját bírójától, de kellett ez a beszélgetés ahhoz, hogy ez kijöjjön. Ugyanez például, hogy másik kolléganőnél, aki már nagyobb szakmai tapasztalattal rendelkezik a bíróságon belül, előjött az, amit nem is gondoltam volna elsőre, hogy szeretné átadni tudását másoknak, tehát ha jön új ember szívesen részt venne, GYES-re mentek helyettesítése vonatkozásában felvett új emberek betanításban. Részt venne benne, segítene, és mi lehetőséget is biztosítottunk azzal, hogy az új kolleganő az ő szobájába került és szobatársként segítette a munkáját. A Nagykanizsai Járásbíróság nem nagy bíróság, tehát ezen a szinten ezek azok az élmények, amiket örömmel tudok venni. Még biztos volt egy pár, csak el kellene gondolkodni, végig menni a 11 emberen, ki mit mondott és utána hogyan valósítottuk meg.

dr. Handó Tünde:

Van-e még valami, amit kiemelne a pályaműből?

dr. Patus Sándor

A pályaműből, amiről már beszéltünk a múltkori alkalommal is, az a szervezeti kultúra, annak a feltárása, a szervezetfejlesztés, és a szervezetfejlesztés a honnan hová megyünk utána társadalmi felelősségvállalás illetőleg a tanuló szervezet, ami most egyre fontosabb. Meg a rugalmasság, hogy a külvilág hatására képesek legyünk a megfelelően reagálni. Én ezt nagyon fontosnak tartom. Ha lenne rá lehetőségem, akkor nekifognék a szervezeti kultúra felkutatásának, feltárásának a bíróságtörténeti körből, az azokból fakadó előadásokból. Aztán felkeresném a nyugdíjas kollégákat, akár, akiről korábban írtam, hogy Nagykanizsán van egy 96-98 éves bíró. Hihetetlen jó, hogy ővele még tudunk beszélni.

dr. Handó Tünde

Már beszéltek vele?

dr. Patus Sándor

Igen. Majd az idősebb kollégákhoz odamenni, beszélgetni, aztán végig a dolgozókon, valamint kívülről is, a hivatásrendekkel való kapcsolatokban is körvonalazódna egy olyan egység, amiben benne lenne ez az egész és ki lehetne dolgozni egy szervezeti kultúrát, a bírósági szervezeti kultúrának az alapjait. Akkor lenne egy alap, amire azt mondanánk, hogy a folyamatban levő szervezetfejlesztésekhez be lehetne csatornázni. Én ezt egy nagyon fontos dolognak tartom mindenféleképpen. Még, amit kiemelnék ugyanehhez, a menedzser szemléletű vezetés. Tényleg annyit változott a világ az elmúlt időszakban, az elmúlt évtizedekben, hogy mindenhol a kórházakban és nagyon sok helyen van ez a kettős gondolkodás. Van az orvos igazgató meg van a kórház igazgató. Nagyon más a szakmai tevékenység, a szakmai irányítás nagyon más, mint az igazgatási irányítás. A dolgozat végén még egy pár gondolatot az igazgatás vezetés helyzetéről és szerepéről, illetve a bírónak a szerepéről próbáltam megfogalmazni. Meg kell teremtenünk minden lehetőséget a bírónak és a bírósági szervezetnek a legtokéletesebb működéshez. Ezt tudnám még így a dolgozatomból kiemelni, ezt én nagyon fontosnak találom, hogy egy ilyen irány is létezik, mert ebbe az irányba kezdett elmenni a szervezet.

dr. Handó Tünde

Kénytelenek vagyunk elmenni mert különben lemaradnánk, az a helyzet. Sok választásunk nincs. Vagy előre megyünk, ami nagyon nehéz, mert nem ebben nőttünk fel, és ez a szervezeti kultúránktól kicsit távol áll. Az ítélkezésen kívül mással is kell foglalkozni, különben úgy lemaradunk, hogy elfordulnak tőlünk az ügyfelek és nem a bírósághoz jönnek majd, hanem a választottbírószághoz, a külsős mediátorokhoz. Ezt nehéz elfogadtatni a kollégákkal, akik a régi szervezeti kultúrához vannak hozzászokva, vagy ahhoz ragaszkodnak. Muszáj előre mennünk.

Nagyon szépen köszönöm.

Dr. Handó Tünde a meghallgatást befejezettnek nyilvánítja.

Jegyzőkönyv lezárva 15 óra 45 perckor.

Kmf.



**dr. Handó Tünde,
az OBH elnöke**



**dr. Patús Sándor,
pályázó**



**Solárné Répási Andrea,
jegyzőkönyvvezető**