

**A versenyképes közszolgálat személyzeti
utánpótlásának stratégiai támogatása”**

KÖFOP-2.1.5-VEKOP-16-2016-00001



Krepelka Ágnes *Támton Ninetta*
Krepelka Ágnes – Támton Ninetta

A közigazgatás vezetői utánpótlásának biztosítása érdekében
folyó tehetséggondozási pilot programban résztvevők
(kiválasztott tehetségek, mentorok, érintett vezetők, és
munkatársak) elégedettségét összegző jelentés

A jelentés a KÖFOP-2.1.5-VEKOP-16-2016-00001

„A versenyképes közszolgálat személyzeti utánpótlásának stratégiai támogatása” című projekt keretében készült el és jelent meg

Szerzők és szerkesztők:

Krepelka Ágnes
szakterületi koordinátor

Támton Ninetta
projekt szakmai koordinátor

Jászkuti Gergely
statisztikai elemző

Szakmai jóváhagyó:

dr. Csóka Gabriella
projekt szakmai vezető helyettes

Tartalom

Bevezető: Az elégedettségmérés bemutatása	3
I. Az elégedettségmérés eredményei	5
I.1. A tehetségmentorok körében végzett elégedettségmérés eredményei	5
I.2. A vezetői tehetségek körében végzett elégedettségmérés eredményei.....	20
I.3 A pilotban résztvevő szervezetek vezetőinek körében végzett elégedettségmérés eredményei	31
I.4. A támogató területen dolgozók (munkatársak) körében végzett elégedettségmérés eredményei	40
II. A korrelációs statisztikai vizsgálatok eredményei	47
III. A célcsoportok eredményeit összevető grafikonok bemutatása	53
IV. Az eredmények összegzése	63
Melléklet – kérdőívek.....	64

Bevezető: Az elégedettségmérés bemutatása

Az elégedettségmérés célja

A KÖFOP 2.1.5-VEKOP-16-2016-00001 azonosítószámú projekt keretében kidolgozott „A közigazgatási vezetői tehetséggondozási program” módszertanának pilotja 2019. május 15. és 2019. szeptember 26. között valósult meg. Az összefoglalóban bemutatott elégedettségmérés célja az volt, hogy a tehetséggondozási rendszer továbbfejlesztése érdekében képet kapjunk a pilot program lebonyolításával és a program elemeivel kapcsolatos résztvevői véleményekről. Az elégedettségmérés szorosan kapcsolódik a program monitoring vizsgálatához, ezért a program főbb elemeivel, egységeivel való elégedettséget vizsgálja, a további részletekre nem terjed ki.

Az elégedettségmérés résztvevői

Az elégedettségmérés négy célcsoport részvételével valósult meg:

1. Tehetségmentorok
2. Vezetői tehetségek (tehetségmentoráltak)
3. A résztvevő szervezetek szakmai vezetői
4. Támogató munkatársak

Az elégedettségi vizsgálatban az elégedettségmérő kérdőívet 50 fő tehetségmentornak, 49 fő vezetői tehetségnek, 47 fő szakmai vezetőnek és 32 fő támogató munkatársnak küldtük ki. Az összesen 178 főből 137-en töltötték ki a kérdőíveket, így az elégedettségi felmérésben való részvétel aránya 76,9 %. Az egyes célcsoportok részvételi arányáról az eredmények ismertetésénél számolunk be részletesebben.

Az elégedettségmérés során vizsgált témakörök és kutatási kérdések

A programról alkotott vélemény többszemponútú megismerése érdekében hét fő témakörben fogalmaztuk meg kutatási kérdéseinket úgy, mint:

1. A tehetséggondozási pilot program folyamatával kapcsolatos információk.
2. A tehetséggondozási pilot program tartalmi elemeivel való elégedettség.
3. A tehetségmentoráltak felkészítésével való elégedettség.
4. A tehetségmentor tevékenységével való elégedettség.
5. A tehetséggondozás helye a szervezetben.
6. A tehetséggondozási rendszer elemei.
7. Összegző kérdések.

Az egyes célcsoportokat csak a számukra releváns 3-4 témakörrel kerestük meg, az alábbiak szerint:

1. sz. táblázat – Az elégedettségmérés során a különböző célcsoportoknál vizsgált témakörök

	Mentorok	Tehetségek	Vezetők	Támogató munkatársak
A tehetséggondozási pilot program folyamatával kapcsolatos információk.	vizsgáltuk	vizsgáltuk	-	vizsgáltuk
A tehetséggondozási pilot program tartalmi elemeivel való elégedettség.	vizsgáltuk	vizsgáltuk	-	-
A tehetségmentoráltak felkészítésével való elégedettség.	vizsgáltuk	-	-	-
A tehetségmentor tevékenységével való elégedettség.	-	vizsgáltuk	-	-
A tehetséggondozás helye a szervezetben.	-	-	vizsgáltuk	vizsgáltuk
A tehetséggondozási rendszer elemei.	-	-	vizsgáltuk	vizsgáltuk
Összegző kérdések	vizsgáltuk	vizsgáltuk	vizsgáltuk	vizsgáltuk

Az elégedettségmérés során alkalmazott vizsgálati módszer és az adatgyűjtés körülményei

Az előző pontban ismertetett témaköröket online kérdőív segítségével vizsgáltuk. A kérdőívben az alábbi három kérdéstípussal találkozhattak a résztvevők:

1. egy adott faktor jelentőségének pontozása ötfokozatú Likert-skálán (pl. Összességében mennyire elégedett a tehetséggondozási programmal – teljes mértékben; meglehetősen, közepesen, kevéssé, egyáltalán nem);
2. szoros választásos kérdések, amelyekben a megadott faktorok közül lehetett maximum kettőt jelölni (pl.)
3. szabadszavas válaszadásra lehetőséget adó kérdések (pl. – a megadott lehetőségek között nem szereplő „egyéb” válaszok kifejtése)

A kérdőívet a Nemzeti Közsolgálati Egyetem zárt Evasys rendszerén keresztül juttattuk el az érintettekhez, akiknek 2019. november 05. és 2019. november 15. között volt lehetősége kitölteni azt. A kérdések kitöltése önkéntes alapon működött, ezért fordulhat az elő, hogy vannak olyan kérdések, amelyre a válaszok száma nem egyezik meg a kérdőívet kitöltők számával. A kitöltés nagyjából 10-15 percet vett igénybe.

I. Az elégedettségmérés eredményei

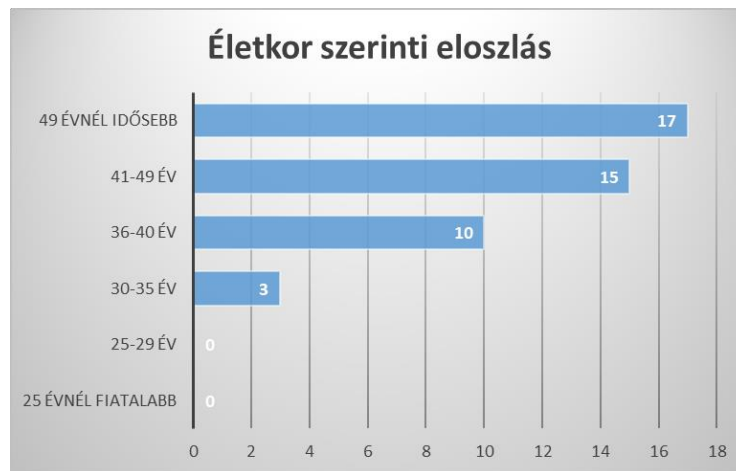
I.1. A tehetségmentorok körében végzett elégedettségmérés eredményei

Az elégedettségmérő kérdőívet a pilot programban részt vett 50 fő tehetségmentornak küldtük ki, akik közül 45-en adtak értékelhető választ. Ennek megfelelően 90 %-os volt a vizsgálat részvételi aránya, ami elég magasnak mondható. A nemek szerinti eloszlás aránya: férfi – 37 %, nő 63 %.

A kitöltők legtöbben a 49 évnél idősebb korosztályt képviselték, de a 41-49 év közötti tehetségmentorok száma is magas összességében (1. sz. diagram). Az idősebb korosztály részvétele abból is adódik, hogy a tehetséggondozási pilot program egyik célja az utánpótlás kinevelése, valamint, hogy a vezetővé válás ideje is hosszabb folyamat a közigazgatásban. Ez alátámasztható azzal, hogy míg a közigazgatásban eltöltött évek száma a legtöbbször esetében 16 év feletti, addig a vezetőként eltöltött évek számánál a leggyakoribb válasz az 5-9 év volt (2-3. sz. diagram)

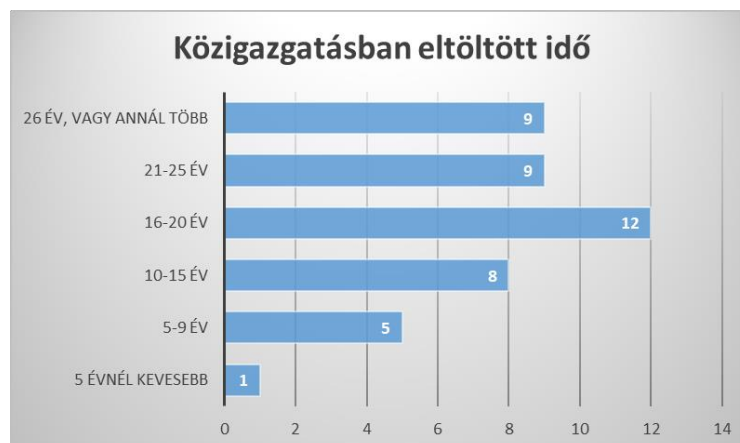
A közigazgatás vezetői utánpótlásának biztosítása érdekében folyó tehetséggondozási pilot program során kritérium volt a tehetségmentorok számára a vezetői pozíció betöltése, így a válaszlehetőségek a már alapnak számított felsőfokú főiskola fölött kezdődtek, hiszen vezetői pozíciót egyetemi végzettséggel lehet betölteni a közigazgatásban. A legtöbben (32 fő) viszont rendelkeznek felsőfokú egyetemi végzettséggel is, sőt tudományos fokozattal 2 fő büszkélkedhet.

1. sz. diagram: A tehetségmentorok életkor szerinti eloszlása¹

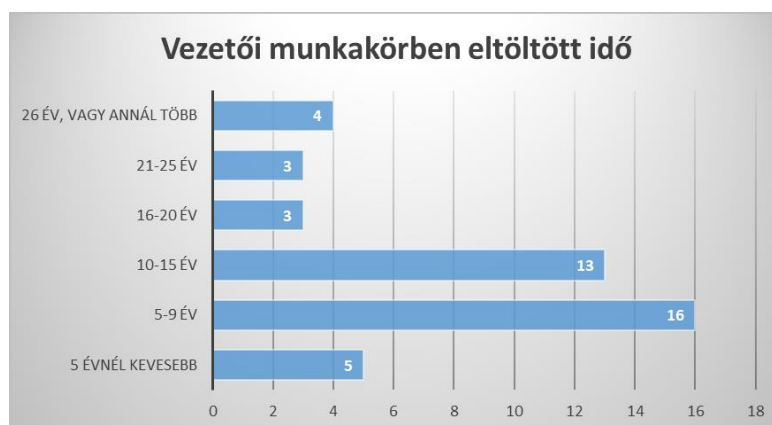


¹ A diagramok a szerzők saját szerkesztései

2. sz. diagram: A tehetségmentorok közigazgatásban eltöltött ideje

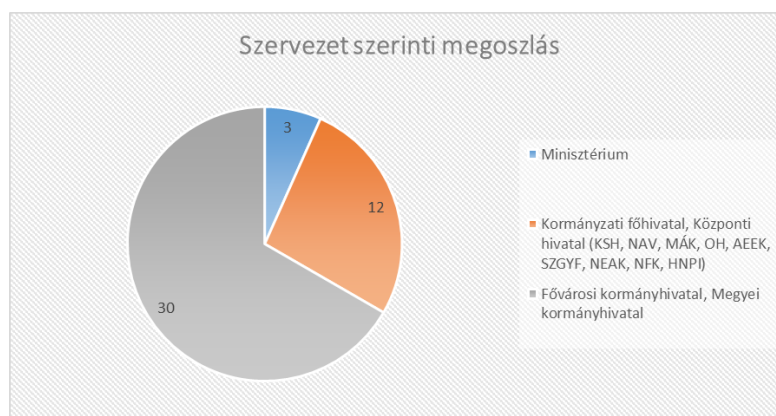


3. sz. diagram: A tehetségmentorok vezetői munkakörben eltöltött ideje



Az eredményekből megállapítható, hogy minden szervezettípustól érkezett érdemi válasz, így teljeskörű visszajelzést kaphattunk, hogy az adott szervezet típusoknak megfelelően milyen pozitívumokat és negatívumokat találtak a pilot programban való részvétel során.

4. sz. diagram: Válaszadók szervezet szerinti megoszlása



Érdekes megközelítési mód a pilot program értékelése során, hogy a tehetségmentor és vezetői tehetség közötti viszony mennyire szoros a munkakapcsolat során, közvetlen vezetője-e mentoráltjának vagy sem. Az eredmények azt mutatják, hogy 60% a vezetői tehetségének közvetlen vezetője, míg 40%-ban nem. Nagyobb arány tehát a közvetlen munkakapcsolat, ami azt is jelenti, hogy azonos szakterületen dolgoznak, ami valószínűséggel a pilot program kivitelezése során előnyként könyvelhető el, de erre a későbbiekben a korrelációs kapcsolatos elemzésnél választ is kaphatunk.

5. sz. diagram: Befolyás a mentorált személyének kiválasztásában a tehetségmentorok szemszögéből



A kiválasztási folyamat a Belügyminisztérium feladata volt a tehetséggondozási pilot programot megelőzően. A tehetségmentor kiválasztása után, amennyiben a vezetői tehetség megfelelt a szervezeten belüli kiválasztás objektív feltételeinek, véglegesíteni lehetett a pilot programba kerülését.

A jelentkezést a „Jelentkezés vezetői tehetséggondozási programba” lap kitöltésével tehették meg, melyet a Belügyminisztérium számára kellett eljuttatni. 27 fő tehetségmentornak volt lehetősége ráhatással lenni arra, hogy kit mentorálnak a folyamat során. 2-2 esetben volt „kevésbé” és egyáltalán nem” a válasz a kérdőív eredményeinél, aminek oka lehetett, hogy nem volt az objektív feltételeknek megfelelő ember a szervezeti egységében – ismertségi körében a szervezetből, így az adott szervezet vezetője jelölt ki számára vezetői tehetséget, akivel a pilot programban közre kellett működni.

A tehetséggondozási pilot program pilotindító szakmai nappal vette kezdetét, melynek célja a pilot megvalósításával kapcsolatos gyakorlati felkészítés, továbbá az egyéni tehetségfejlesztési tervek kialakításának szakmai támogatása. A visszajelzések alapján (6. sz. diagram) a 45 fő tehetségmentorból 30 fő, azaz a célcsoport 66,6 %-a teljes mértékben egyetért a szakmai nap hasznosságával, 14 fő „meglehetősen”, 1 fő pedig „közepesen”. Ez azt jelenti, hogy az „egyáltalán nem” illetve „kevésbé” lehetőségeket senki sem választotta, ami alátámasztja a pilotindító szakmai nap jövőben való további alkalmazásának jelentőségét.

6. sz. diagram: Pilotindító szakmai nap hasznossága



7. sz. diagram: Pilotindító szakmai napon feldolgozott témák hasznossága a tehetségmentorok szemszögéből



A résztvevők többsége (55,55 %) a pilotindító szakmai napon feldolgozott témák hasznosságával teljes mértékben elégedettek voltak meglehetősen hasznosnak 14 fő és közepesen hasznosnak pedig 4 fő találta a szakmai napot. Egyetlen olyan válaszadó sem volt, aki szerint kevéssé vagy egyáltalán nem voltak

hasznosak a pilotindító szakmai nap témái. Ez a visszajelzés alátámasztást adhat arra, hogy a továbbiakban is hasonló struktúrát igényeljen a szakmai nap felépítése, esetleges kisebb módosításokkal.

8. sz. diagram: Támogató szakértő munkájának megítélése



A pilot programhoz a folyamatos módszertani támogatást a NKE támogató szakértők (tutor) bevonásával biztosította. A támogató szakértők munkájának megítélése kiemelkedően pozitív volt, 32 fő tehetségmentor válaszolta azt, hogy teljes mértékben fontosnak tartja azt, hogy támogató szakértők működjenek közre a program során. Ennek ellentétjét, hogy egyáltalán nincs szükség a közreműködésükre, viszont senki sem választotta.

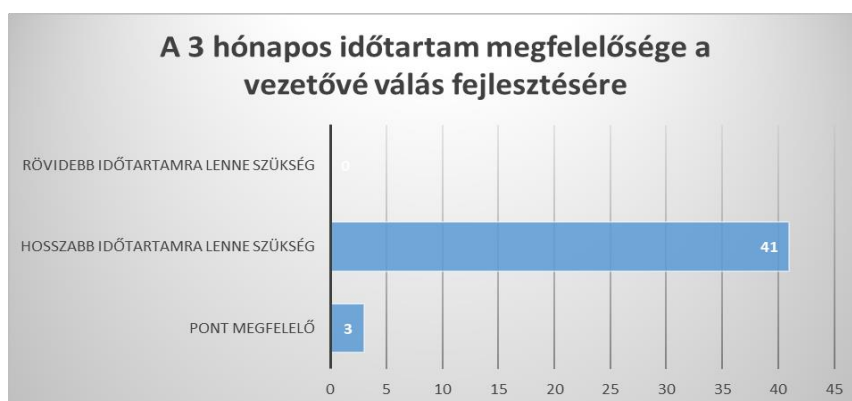
9. sz. diagram: A mentorálás során kapott szakértői támogatással kapcsolatos elégedettség



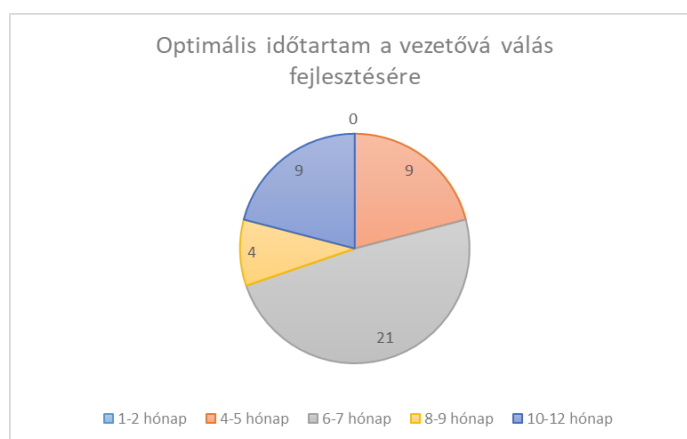
A mentorálás során a tutoroktól kapott támogatással pontosan ugyanannyi tehetségmentor (32 fő) volt teljesen elégedett, mint ahányan teljes mértékben hasznosnak tartották a támogató szakértők közreműködését a programban. Ez az összefüggés a „kevésbé” válaszlehetőségnél is megjelenik, hiszen az az 1 fő tehetségmentor aki „kevésbé” tartotta fontosnak a szerepüket, „kevésbé” is volt elégedett a mentoráláskor kapott támogatással.

A következő diagramok a mentorálás időtartamának megítélésére vonatkoznak. A két diagram eredménye összhangban van, hiszen a tehetségmentorok többségének (41 fő) véleménye szerint a 3 hónap helyett hosszabb időtartamra lenne szükség, hogy segíthessék a tehetség vezetővé válásának fejlesztését. Optimális időtartamnak a többség a 6-7 hónapos mentorálási időszakot jelölte meg, viszont érdekes, hogy az annál kevesebb (1-2 hónap) illetve az annál több (10-12 hónap) hónap azonos támogatást kapott. 1-2 hónapos fejlesztési programmal viszont a válaszadók közül senki sem értett egyet.

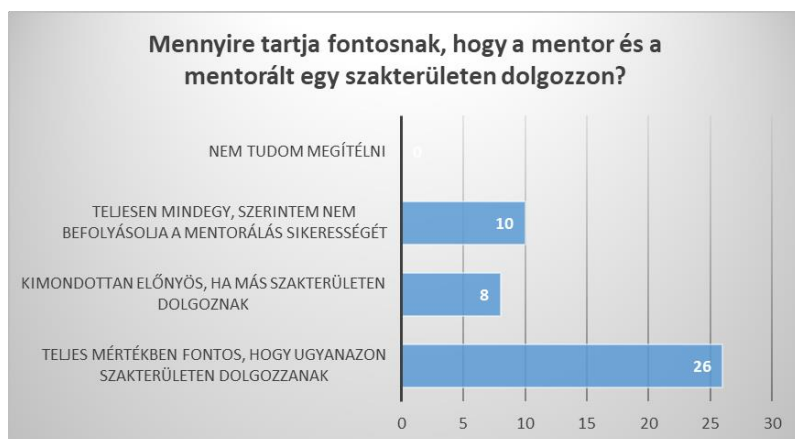
10. sz. diagram: 3 hónapos időtartam megfelelőségével kapott visszajelzések



11. sz. diagram: Optimális időtartam a vezetővé válás fejlesztésére a tehetségmentorok szemszögéből



12. sz. diagram: Mentor – mentorált egy szakterületen való alkalmazása

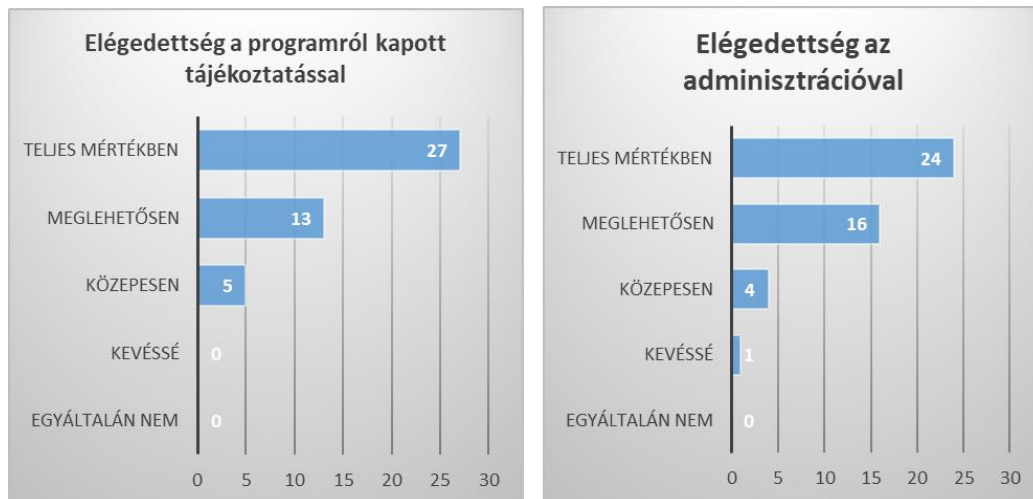


A 12. sz. diagram visszautal arra a kérdésre, ami a közös szakterületen foglalkoztatás arányáról szólt. Az eredmények azt mutatták, hogy 60% a tehetségmentoroknak, közvetlen szakmai vezetője is volt a vezetői tehetségnek, míg 40%-a nem. A célcsoportból 26 fő ért egyet

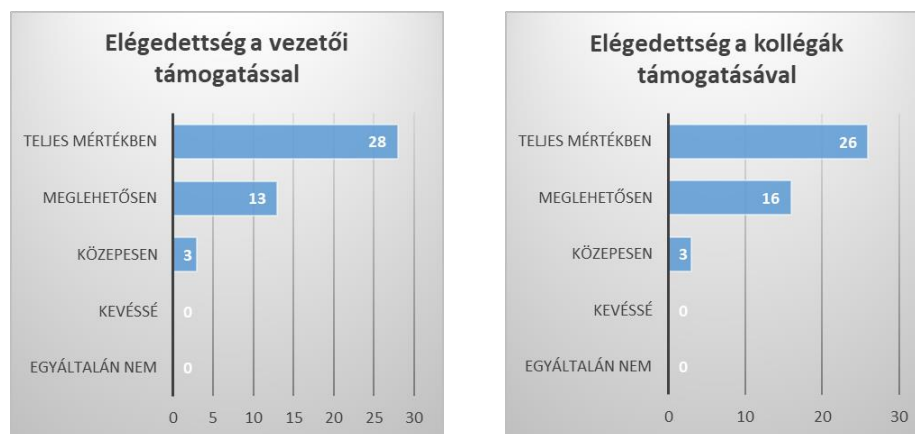
azzal teljes mértékben, hogy a tehetségmentor és tehetségmentorált azonos szakterületen dolgozzanak, míg 10 fő szerint teljesen mindegy, azaz ez nem befolyásolja a mentorálás képességét. Ezt a választ az is befolyásolta, hogy a párok mit tűznek ki célul az egyéni tehetségfejlesztési tervükben, szakmai elmélyülés a cél a szakterületen vagy vezetői készségek fejlesztése. Ha az utóbbi, ahhoz nem szükséges az azonos szakterület.

A következő két diagram (13-14.sz. diagram) a projekt által nyújtott tájékoztatás és adminisztráció színvonalával kapcsolatos, melyek megítélése pozitív képet mutat: „teljes mértékben” illetve „meglehetősen” voltak elégedettek a válaszadók.

13-14. sz. diagram: Elégedettség a programról kapott tájékoztatással és adminisztrációval



15-16. sz. diagram: Elégedettség a mentorálás megvalósulásának helyén kapott támogatással (vezetők, kollégák)



A 15-16. sz. diagramok a mentorálás megvalósulásának helyén (szervezeti egységekben) a kollégáktól és vezetőktől kapott támogatással kapcsolatosak. A vezetői támogatással többen voltak „teljes mértékben” elégedettek, mint a kollégák támogatásával. Ennek két oka is lehet. Az egyik az, hogy a vezetőktől a projekt vezetése levélben kérte a támogató szakmai környezet kialakítását a tehetséggondozási pilot program során. A másik pedig az, hogy a kollégák valószínűleg azért sem fogadták annyira pozitívan ezt a programot, hiszen „kiváltságosnak” érezhették a mentoráltat, hogy ő részt vehet ebben a programban, ők viszont nem. Összességében a válaszadás viszont mindkét esetben pozitív, nincs kiugróan negatív támogató környezet irányukból a mentor-mentorált felé.

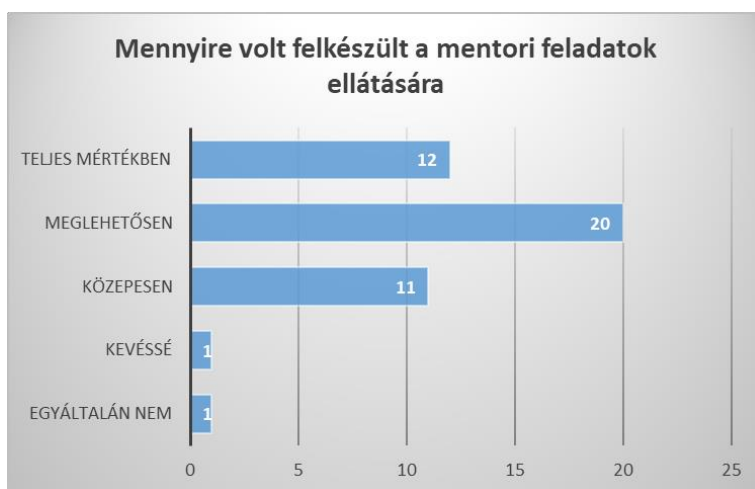
17. sz. diagram: Elégedettség a felkészítő program tartalmával



A tehetségmentorok felkészítő programon vettek részt a pilot program megkezdése előtt, mely 2 napos időintervallumot ölelt fel. Nagy számban (25 fő) érkezett visszajelzés a mentorok részéről, hogy a felkészítő tréningen „pont megfelelő tartalom volt”. A „több fontos téma hiányzott”

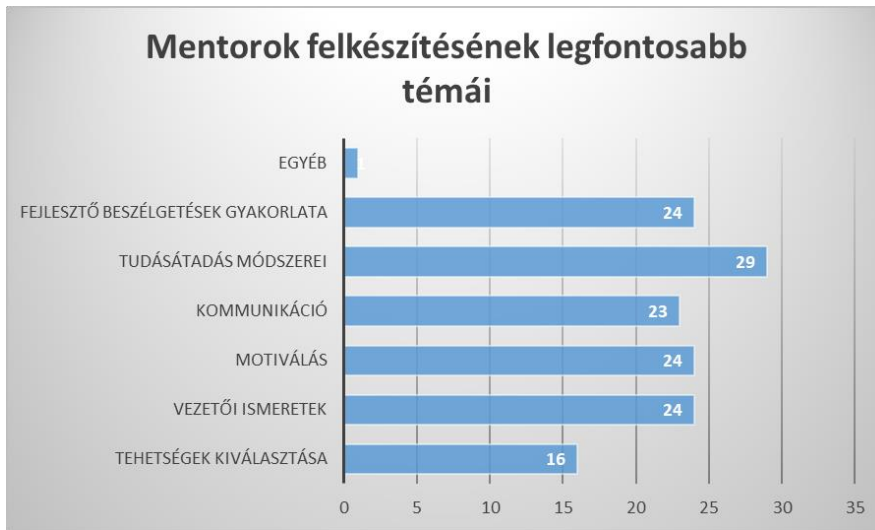
és a „néhány témát kihagytam volna” válasz azonos gyakorisággal jelent meg (3 fő), 17 fő szerint pedig még néhány téma hiányzott a továbbképzésből. A válaszra azért is lehetett nehéz a tehetségmentoroknak visszajelzést adni, ugyanis a felkészítő tréning és a pilot indulása között a közigazgatásban végbemenő változások miatt fél év telt el.

18. sz. diagram: Mentori feladatok ellátására való felkészültség megítélése



A tehetségmentoroknak a kérdőív kitöltése során meg kellett ítélniük, hogy mennyire voltak felkészültek a mentori feladatok ellátására. Az eredmény valószínűleg visszavezethető az előbb említett tényre, hogy a felkészítő és a pilot indulása között fél év telt el, ugyanis inkább „meglehetősen” (20 fő), mint „teljes mértékben” (12 fő) voltak felkészültek a mentori folyamatra, sőt a közepes felkészültségi szintet 11 fő választotta, az 1-1 „kevéssé” és „egyáltalán nem” válaszok mellett.

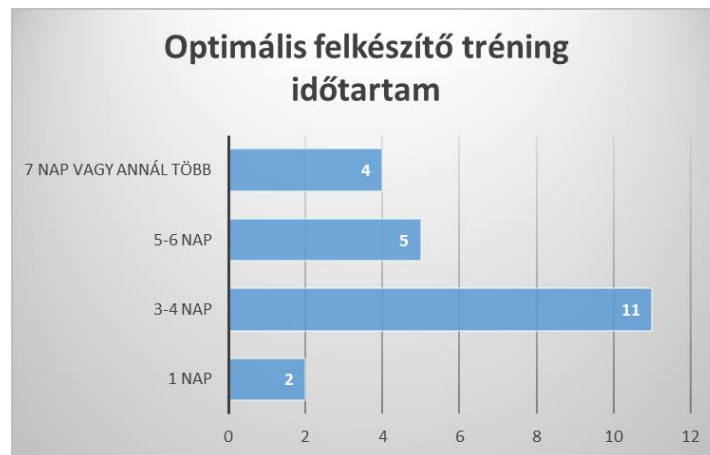
19. sz. diagram: Tehetségmentori felkészítő legfontosabb témakörei



A mentori felkészítővel kapcsolatos visszajelzések témájában a tehetségmentorok választ adhattak arra, hogy miket tartanak a felkészítő legfontosabb témaköreinek (több választ is jelölhettek). A témákkal kapcsolatos megítélés nagyon szoros, ami kiemelkedik közülük az a

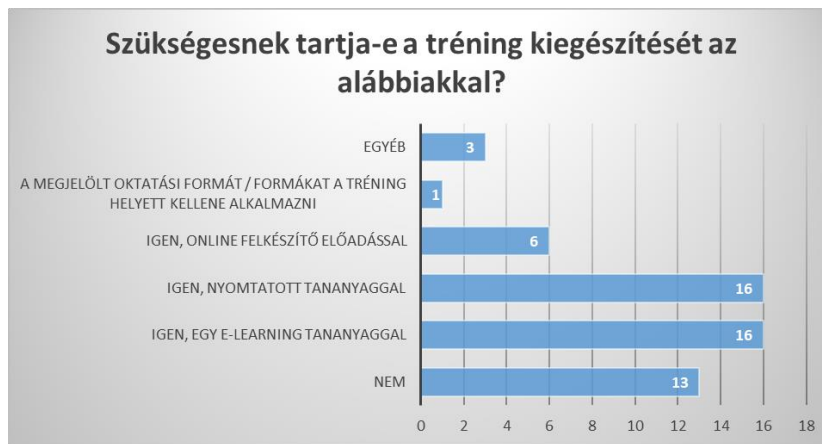
„tudásátadás módszerei”. A „tudásátadás módszerei” válasz kiemelkedése nem véletlen, hiszen az egész tehetségmentori program kulcsa, maga a tudásátadás a vezetői tehetség részére, ugyanis hiába képzett, tapasztalt egy vezető, ha azt nem tudja a mentoráltja számára megfelelően közvetíteni. A „fejlesztő beszélgetés gyakorlatát” a „motiválást”, és a „vezetői ismereteket” ugyanannyian tartották fontosnak.

20. sz. diagram: Felkészítő program optimális időtartama



A felkészítő tréning időtartamával kapcsolatos visszajelzések szerint 52 % elégedett a felkészítő képzés két napos intervallumával, 48 % viszont nem. A válaszadók közül 11 fő optimálisnak a 3-4 napos felkészítő képzést tartaná, de 5 illetve 4 fő, az 5-6 napot és a 7 vagy annál több napot is elfogadhatónak tartaná. A 2 napnál kevesebb időtartamot, azaz 1 napot, viszont csak 2 fő szerint lenne optimális.

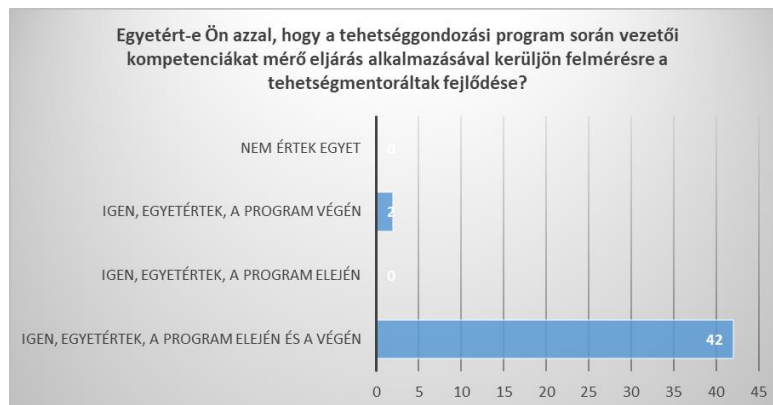
21. sz. diagram: Felkészítő tréning kiegészítésének szükségessége



A felkészítő tréning kiegészítésével kapcsolatban több választ lehetett jelölniük a tehetségmentoroknak. A visszajelzések alapján 16-16 fő gondolja úgy, hogy szükséges kiegészíteni a tréninget vagy nyomtatott tananyaggal vagy e-learning tananyaggal.

13 fő szerint viszont nincs szükség kiegészítésre egyáltalán. A válaszadók közül 6 fő online felkészítő előadást is megfelelőnek tartana a tehetségmentori feladatokra való felkészülés céljából.

22. sz. diagram: Vezetői kompetenciákat mérő eljárás alkalmazása a tehetségmentoráltak körében



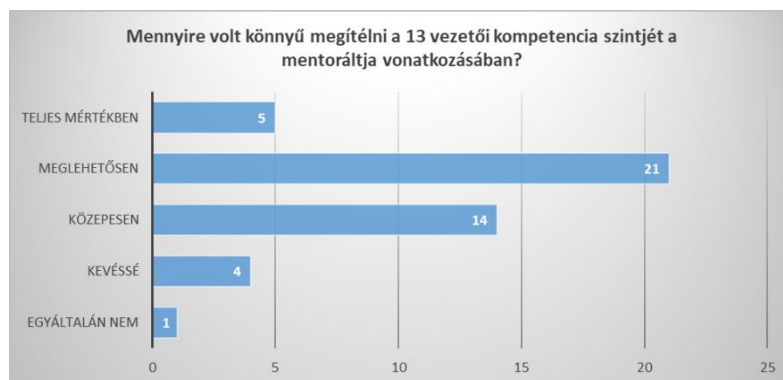
A tehetségmentorok többsége (42 fő) szükségesnek látja, hogy a tehetségmentoráltak fejlődése felmérésre kerüljön a program elején és végén, 2 fő szerint viszont elegendő lenne csak a végén. A program elején történő értékeléssel és azzal, hogy ne legyen egyáltalán mérve a fejlődés senki sem ért egyet.

23. sz. diagram: Kompetenciák fejlesztésének fontossága a tehetség gondozási folyamatban



A kompetenciák fejlesztésének fontosságával kapcsolatban teljes a konszenzus a tehetségmentorok körében, hiszen 30 fő szerint ez „Teljes mértékben” fontos, 14 fő szerint pedig „meglehetősen”. A többi válaszlehetőséget, miszerint nem kellene a kompetenciákat fejleszteni, senki sem választotta.

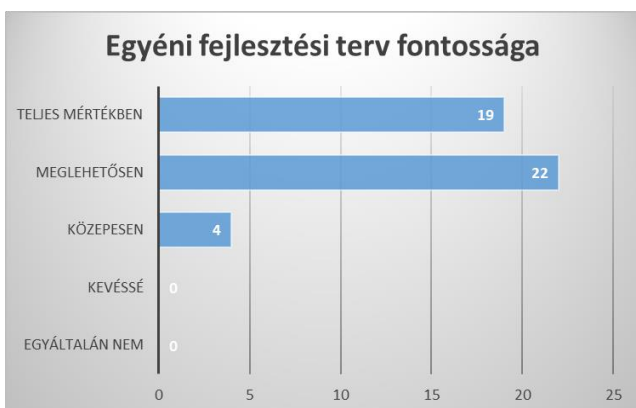
24. sz. diagram: 13 vezetői kompetencia megítélése a mentoráltak vonatkozásában



A tehetségmentoroknak szükséges volt a mentoráltakról értékelést készíteniük 13 vezetői kompetencia mentén a pilotindító szakmai napon. A tehetségmentorok közül 21 fő „meglehetősen” könnyen teljesítette ezt a feladatot megítélése szerint. „Teljes mértékben” könnyen viszont csak 5 fő, ami közelített a „kevésbé” könnyen értékelők (4 fő) számához. A „meglehetősen” könnyen visszajelzés mellett a „közepesen” könnyen is gyakorinak számított (14 fő).

„Teljes mértékben” könnyen viszont csak 5 fő, ami közelített a „kevésbé” könnyen értékelők (4 fő) számához. A „meglehetősen” könnyen visszajelzés mellett a „közepesen” könnyen is gyakorinak számított (14 fő).

25. sz. diagram: Egyéni fejlesztési terv fontossága



A tehetség gondozási pilot program mentorálási folyamatainak egyik alapját képezte az egyéni tehetségfejlesztési terv, melyet a pilotindító szakmai napot követő két héten belül kellett a pároknak kialakítani.

A terv részét képezték többek között a célkitűzések, a fejlesztendő kompetenciák, a fejlesztési célok és a választott közszolgálati továbbképzések. A tehetségmentorok (22 fő) „meglehetősen” fontosnak tartják a terv meglétét, de ehhez közelít a tervet „teljes mértékben” fontosnak tartók száma (22 fő). Közepes megítélés 4 főtől érkezett a válaszadás során.

26. sz. diagram: Fejlesztési terv megítélése a tehetségfejlesztés eredményessége szempontjából



A tehetséggondozási pilot dokumentumai között szerepelt a tehetségmentor által vezetett fejlesztési napló, aminek a megítélése a tehetségfejlesztés eredményessége szempontjából pozitív.

18 fő tehetségmentor „teljes mértékben” hasznosnak tartja a napló vezetését, 12 fő pedig „meglehetősen” hasznosnak.

Ezzel szemben 13 fő „közepesen” hasznosnak ítéli csak meg, aminek oka lehet, hogy duplikálásnak érezhetik a havi előrehaladási jelentésekkel, mivel némi átfedés tapasztalható közöttük. A tehetségmentorok közül 2 fő szerint „kevésbé” hasznos a dokumentum vezetése.

A következő két diagramot (27-28. sz. diagram) érdemes egyben feldolgozni, hiszen mindkettő a vezetői tehetség tehetségmentor általi értékelésével kapcsolatos. A tehetségmentorok a pilot program közepén és végén időközi, illetve záró értékelést végeztek. Jól látható, hogy a záró értékelés hasznosságának megítélése nagyobb megalapozottságnak örvend, hiszen a tehetségmentorok közül 30 fő „teljes mértékben” hasznosnak tartja. Az időközi értékeléssel kapcsolatban ez a szám 16 fő. Az időközi értékeléssel kapcsolatban a leggyakoribb a „meglehetősen” hasznos megítélés, a válaszadók közül 20 fő jelezte vissza ezt. Az időközi értékelésnél a „közepesen” és „kevésbé” hasznos megítélés gyakoribb, mint a záró értékelésnél.

27-28. diagram: Időközi és záró értékelés hasznossága a tehetségfejlesztés eredményessége szempontjából a tehetségmentorok szemszögéből



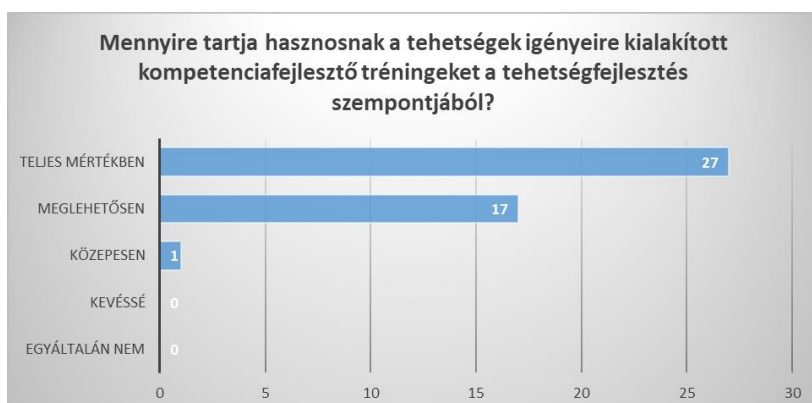
29. sz. diagram: Fejlesztő beszélgetések hasznossága a tehetségmentorok szemszögéből



A tehetséggondozási pilot program során heti egyszer a tehetségmentornak fejlesztő beszélgetést kellett lefolytatnia a vezetői tehetséggel. A tehetségmentorok visszajelzése (28 fő) alapján a fejlesztő beszélgetések „teljes mértékben” hasznosak, 14 fő szerint pedig „meglehetősen” hasznos. Közepesre két fő értékelte

a fejlesztő beszélgetések hasznosságát.

30. sz. diagram: Kompetenciafejlesztő tréningek hasznossága a tehetségfejlesztés szempontjából



A vezetői tehetségek számára az NKE kétszer két napos közszolgálati továbbképzést nyújtott kompetenciafejlesztés céljából. A tehetségmentorok a képzés hasznosságát a mentoráltak általi visszajelzésekből illetve a mentoráltak fejlődésének üteméből szűrhették le.

A tehetségmentorok közül ezek alapján 27 fő „teljes mértékben” hasznosnak ítélte meg a kompetenciafejlesztő tréningeket, 17 fő pedig „meglehetősen” hasznosnak. Közepesnek csak 1 fő értékelte a képzések hasznosságát.

31. sz. diagram: Vezetői tehetségek önfejlesztésének hasznossága



A tehetséggondozási pilot program javasolt fejlődési módja a tehetségmentoráltak önfejlesztése. A vezetői tehetségek tehetségmentorukkal egyeztetett módon fejlesztették magukat, közösen megbeszéltek módok szerint.

A legtöbb tehetségmentor – 22 fő – „teljes mértékben” fontosnak tartja a vezetői tehetségek önfejlesztését, amit követ szorosan a „meglehetősen” válasz 20 fővel. „Közepesen” hasznosnak 3 fő ítélte meg az önfejlesztést.

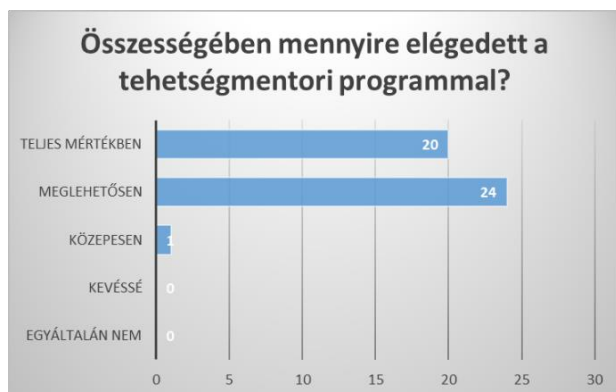
A következőkben a tehetséggondozási programmal kapcsolatos összegző kérdésekre adott visszajelzések következnek.

32. sz. diagram: Tehetséggondozási program szervezeti jogosultsága



A tehetségmentorok közül 26 fő tartja fontosnak, hogy tehetséggondozási program működjön a szervezetében, 15 fő pedig „meglehetősen” fontosnak tartja”. 3 fő tehetségmentor „Közepesen fontosnak” ítéli meg, hogy egy ilyen program működjön szervezetében.

33. sz. diagram: Elégedettség a tehetségmentori programmal kapcsolatban (összességében a tehetségmentorok szemszögéből)



A tehetségmentori programmal összességében pozitív a visszajelzés, a részt vevő tehetségmentorok nagyszámú elégedettsége olvasható le az ábráról. „Kevéssé” illetve „egyáltalán nem” elégedett opciókat senki sem választotta a kérdőív során.

34. sz. diagram: A tehetséggondozási program legnagyobb haszna a tehetségmentorok szemszögéből

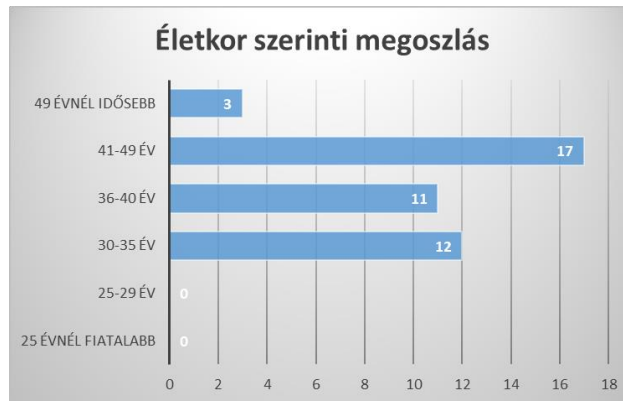


„A tehetséggondozási program legnagyobb haszna” kérdés során a tehetségmentorok több választ is megjelölhettek, melyek közül kiemelkedően hasznosnak- 26 fő visszajelzése alapján - ítélték meg a program során „a mentorált elköteleződésének erősítését”. Az „utánpótlás/helyettes kinevelése” és a „saját vezetői munkám átgondolása, tudatosabbá tétele” azonos gyakorisággal bír, 20-20 fő választotta ezeket a lehetőségeket. Utóbbi kapcsán megállapítható, hogy úgy tűnik, hogy nem csak a vezetői tehetségek nyertek a pilot programból, hanem a tehetségmentorok számára is tanulságos volt a 3 hónap.

1.2. A vezetői tehetségek körében végzett elégedettségmérés eredményei

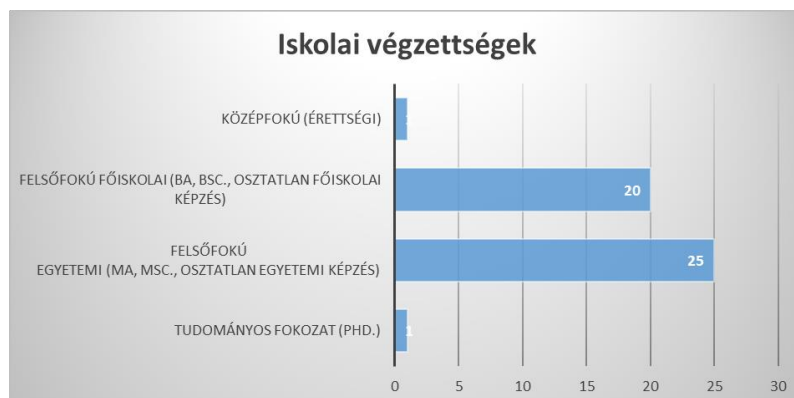
Az elégedettségmérő kérdőívet a pilot programban részt vett 49 fő vezetői tehetségnek küldtük ki, akik közül 47-en adtak értékelhető választ. Ennek megfelelően kiemelkedő, 96 %-os volt a részvételi arány. A nemek szerinti eloszlás aránya: férfi – 11 %, nő 89 %.

35. sz. diagram: Vezetői tehetségek életkor szerinti eloszlása



A vezetői tehetségek nagy számban (17 fő) a 41-49 év közötti korosztályt képviselték, a 30-35 év közöttiek és a 36-40 év közöttiek hasonló arányban vettek részt a programban (12 -11 fő). A legkevesebben a 49 évnél idősebb korosztályból vettek részt a tehetséggondozási pilot programban. A 36. sz. diagram szemlélteti, hogy a vezetői tehetségek 53 %-a rendelkezik felsőfokú egyetemi végzettséggel, 43 %-a pedig felsőfokú főiskolai végzettséggel. Megállapítható, hogy a vezetővé váláshoz szükséges alapvégzettsége a többségnek adott. A végzettségek skálájának két szélső értékét 1-1 fő képviseli, azaz 1 fő rendelkezik középfokú (érettségi) végzettséggel, 1 fő pedig tudományos fokozattal.

36. sz. diagram: Iskolai végzettsége a vezetői tehetségeknek

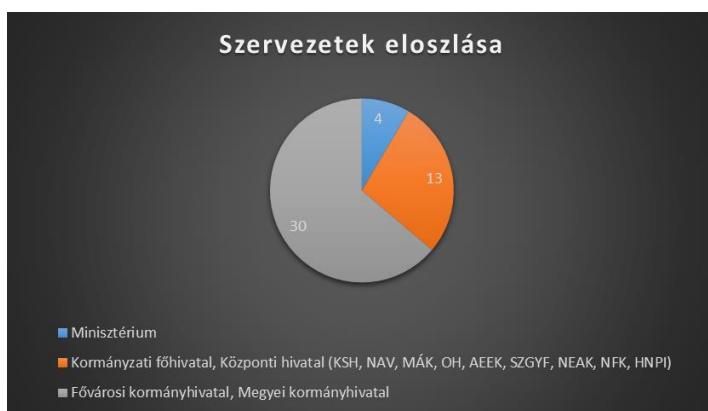


A következő diagram a vezetői tehetségek közigazgatásban eltöltött éveinek számát mutatja. A visszajelzések vegyes képet mutatnak, viszont a skála közepén a „10-15” év kiemelkedik a többi közül a 17 fővel.

37. sz. diagram: A vezetői tehetségek közigazgatásban eltöltött ideje



38. sz. diagram: Vezetői tehetségek szervezetek szerinti eloszlása



Az eredményekből megállapítható, hogy minden szervezettípustól érkezett érdemi válasz, így teljeskörű visszajelzést kaphattunk. A válaszok szervezetek szerinti eloszlása a tehetségmentorokéval nagyon hasonló képet mutat, hiszen mindkét célcsoportnál a „Fővárosi és Megyei Kormányhivatalokból” érkezett válaszok száma azonos.

Az elégedettségmérés alapján a válaszadók 57 %-ban nyilatkoztak úgy, hogy a tehetségmentor egyben a közvetlen vezetőjük is, míg 43 %-ban nem.

39. sz. diagram: Vezetői tehetségek motivációja a pilot programban való részvételhez



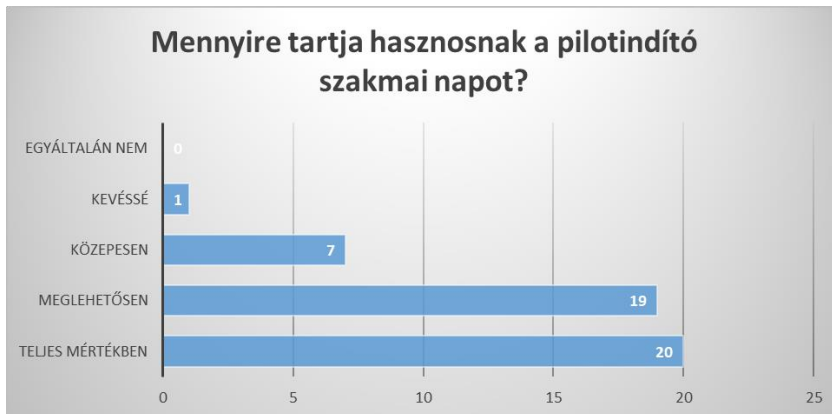
A tehetségmentoráltak motivációja változó képet mutat, minden válaszlehetőségre érkezett visszajelzés.

A leggyakoribb (16 fő) a „meglehetősen” motivált opció volt, melyet a „teljes mértékben” (15 fő) követ. A programban viszont voltak úgy tűnik olyan mentoráltak is, akik csak „közepesen” vagy még annyira sem voltak motiváltak a részvételtől.

A kérdőív egyik kérdése, arra irányult, hogy láttak-e már el korábban is helyettesítési feladatokat a vezetői tehetségek munkájuk során. 26 főnek volt lehetősége kipróbálnia magát vezetői feladatok ellátásában, 19 főnek viszont nem.

A következő kérdések a pilotindító szakmai nappal voltak kapcsolatosak.

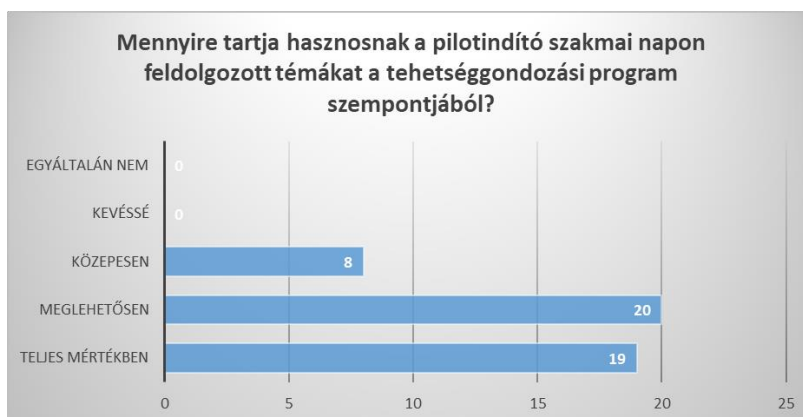
40. sz. diagram: Pilotindító szakmai nap hasznossága



Akárcsak a tehetségmentorok körében, úgy a vezetői tehetségeknél is kíváncsiak voltunk, hogy a pilotindító szakmai nappal kapcsolatban milyen véleményük volt. Mivel a pilotindító nap megítélése pozitív volt,

így a tehetségmentoráltak körében is alátámasztható, hogy érdemes nekik is részt venniük a szakmai napon. 20 fő vezetői tehetség „teljes mértékben”, 19 fő „meglehetősen” hasznosnak tartotta a pilotindító szakmai napot. „Egyáltalán nem” hasznos meglátás nem érkezett tőlük.

41. sz. diagram: Pilotindító szakmai napon feldolgozott témák hasznossága



Nem csak a pilotindító szakmai nap hasznosságával kapcsolatban pozitív a visszajelzés, hanem az ott feldolgozott témákkal kapcsolatban is. A vezetői tehetségek 40%-a „teljes mértékben” elégedett volt az ott feldolgozott témákkal,

43 % „meglehetősen elégedett”, 17 % pedig „közepesen elégedett” volt.

42. sz. diagram: Vezetői munkára való felkészültség



A tehetséggondozási pilot programot követően érdekes kérdés, hogy mennyire tudtak felkészülni a vezetői feladatok ellátására, érzik-e már magukat olyan felkészültnek, hogy akár vezetők lehessenek. „Teljes mértékben” felkészültnek csupán 2 ember érezte magát. Valószínűleg ők azok, akik korábban is láttak már el akár helyettesítési feladatot, vagy régóta dolgoznak már a közigazgatásban.

A „meglehetősen” felkészült válaszlehetőséget 23 fő vezetői tehetség választotta, ami arányaiban jónak számít, ők azok, akik sokat tanultak a programból, de még éreznek néhány területen hiányosságot. „Közepesen felkészültnek” 16 fő értékelte magát, aminek indoka lehet az is, hogy a pilot program előtt már kevés motivációja volt magára a fejlődésre vagy olyan célokat tűztek ki, amik nem szolgálták kompetenciafejlődését. A „Kevéssé felkészült” 5 fő visszajelzése az utóbbi indokon alapulhat.

A pilot program 3 hónapos időtartamával kapcsolatban a vezetői tehetségek is kaptak kérdést, hogy mennyire optimális szerintük ez a vezetővé válás fejlesztésére. 78 %-a a vezetői tehetségeknek nem tartja megfelelőnek 22 %-al szemben. A „nem megfelelő” válaszlehetőség után felmerült a kérdés, hogy mi akkor szerintük az optimális. A visszajelzések a következők:

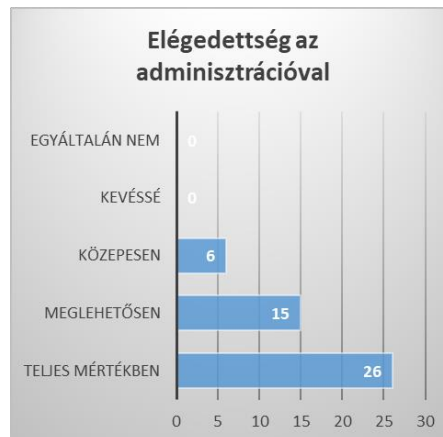
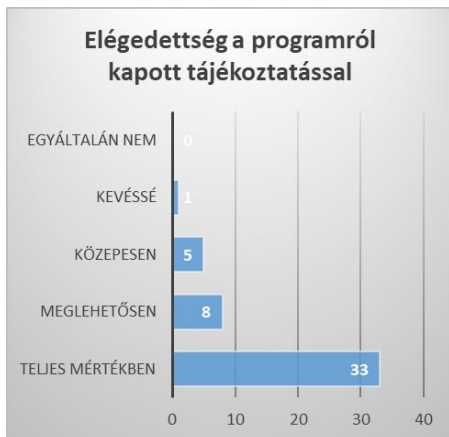
43. sz. diagram: Optimális időtartama a pilot programnak



Akárcsak a tehetségmentorok, úgy a vezetői tehetségek sem választották a 3 hónapnál rövidebb mentorálási időszak lehetőségét. A „6-7 hónap” gyakorisága kiemelkedő, a válaszadók közül 17 fő tartotta ezt az

időintervallumot optimálisnak. Vannak olyan vezetői tehetségek (10 fő), akik 10-12 hónap hosszúságú programot tartanak optimálisnak. A „4-5 hónap” és a „8-9” hónap azonos megítélést kapott (5-5 fő).

44-45. sz. diagramok: Elégedettség a programról kapott tájékoztatással és az adminisztrációval



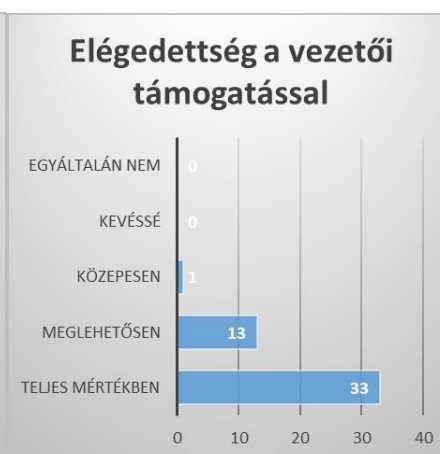
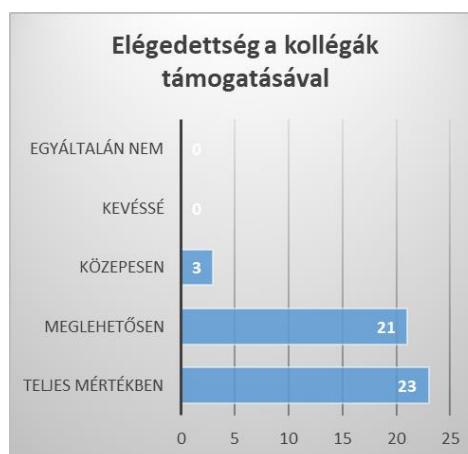
A projekt által nyújtott tájékoztatással és az adminisztrációs tevékenységekkel a pilot programban részt vett vezetői tehetségek többsége elégedett. Az adminisztrációval kapcsolatban

„egyáltalán nem” és „kevésbé” elégedett válasz nem érkezett.

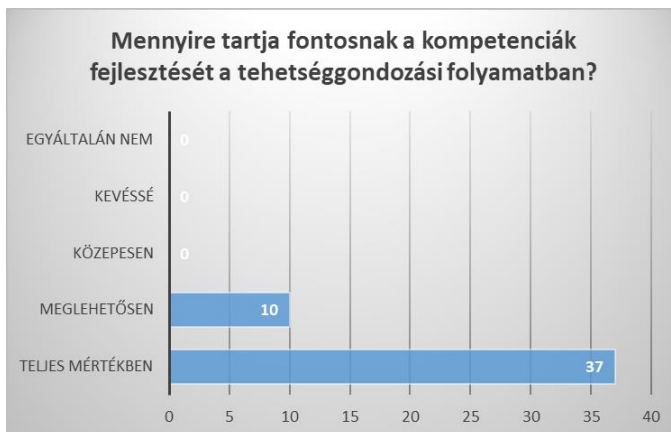
Míg a programról kapott tájékoztatással kapcsolatban is csak 1 fő volt, aki „kevésbé volt” elégedett. A programról kapott tájékoztatással kapcsolatos elégedettség ugyan magasabb, ha a skála egyes válaszlehetőségeit nézzük, ami azért is különös, hiszen az adminisztráció vezetése a tehetségmentor feladata volt (kivétel az egyéni tehetségfejlesztési terv, mert annak közös kialakítása volt a cél).

A következő két diagram a mentorálás helyszínén kapott támogatás megítéléséről szól. A vezetői támogatással kapcsolatos elégedettség szinte „teljes mértékű”, ugyanis a válaszadók közül 33 fő ért ezzel egyet, 13 fő pedig „meglehetősen” elégedett”. A kollégák támogatásával kapcsolatos elégedettség már nem ennyire egyértelmű, viszont „közepesen” elégedett alatti opciókat itt sem választották a vezetői tehetségek. Viszont „teljes mértékben” csak 23 fő elégedett a kollégák támogatásával, ami a korábban leírt „miért pont ő és nem én?” kérdésre vezethető vissza.

46-47. sz. diagram: Elégedettség a vezetők és a kollégák támogatásával

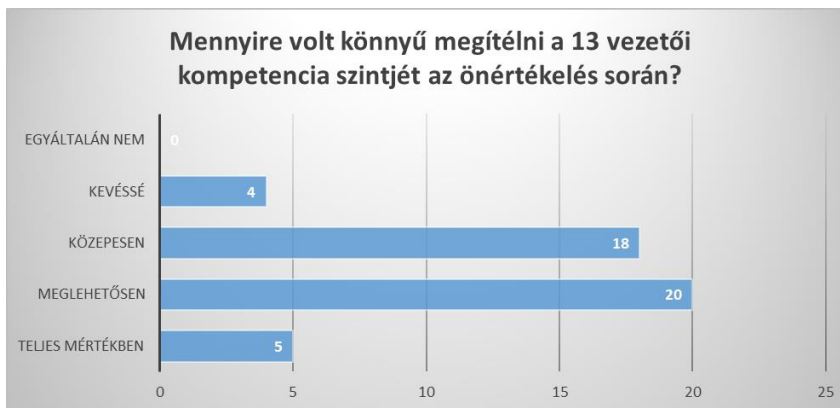


48. sz. diagram: Kompetenciafejlesztés fontossága a tehetség gondozási folyamatban



A vezetői tehetségek között nagy a konszenzus annak kapcsán, hogy mennyire fontos a kompetenciafejlesztés a tehetség gondozási programban. A tehetségmentoráltak 78 %-a szerint „teljes mértékben” fontos a kompetenciafejlesztés, 22 % szerint pedig „meglehetősen” fontos.

49. sz. diagram: 13 vezetői kompetencia szint beazonosításának nehézsége az önértékelés során



A pilotindító szakmai napon nem csak a tehetségmentoroknak kellett a 13 vezetői kompetencia mentén értékelniük mentoráltjukat, hanem a vezetői tehetségeknek is saját magukat önértékeléssel. A

visszajelzésekből leszűrhető, hogy a vezetői tehetségeknek ez nem volt könnyű folyamat, hiszen a „közepesen könnyű” (18 fő) nem sokkal marad el a „meglehetősen” könnyen (20 fő) opciót választó válaszadók számától. A „kevésbé” és „teljes mértékben” könnyű visszajelzések hasonló arányt mutatnak (4-5 fő).

A következő diagramok a pilot program során keletkező dokumentációs anyagokkal kapcsolatosak.

50. sz. diagram: Egyéni tehetségfejlesztési terv hasznosságának megítélése a vezetői tehetségek szemszögéből



Az egyéni tehetségfejlesztési terv kialakítása a tehetségmentor és a vezetői tehetség közös feladata volt. Megítélése a skála felső részén található eredményeket tükrözi: 41 % „teljes mértékben”, 48 % „meglehetősen”

hasznosnak, míg 9 % „közepesen” hasznosnak és 2 % „kevésbé” hasznosnak ítélte meg.

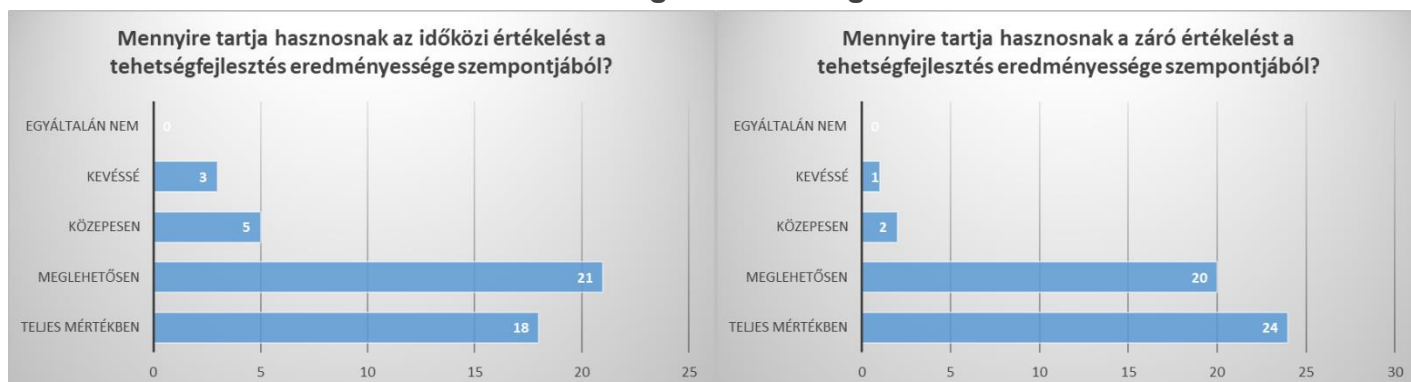
51. sz. diagram: Fejlesztési napló hasznosságának megítélése a vezetői tehetségek szemszögéből



A fejlesztési napló megítélése már megosztóbb képet mutat az egyéni tehetségfejlesztési tervhez képest. A „teljes mértékben” és „meglehetősen” hasznosnak ítélik száma azonos: 17-17

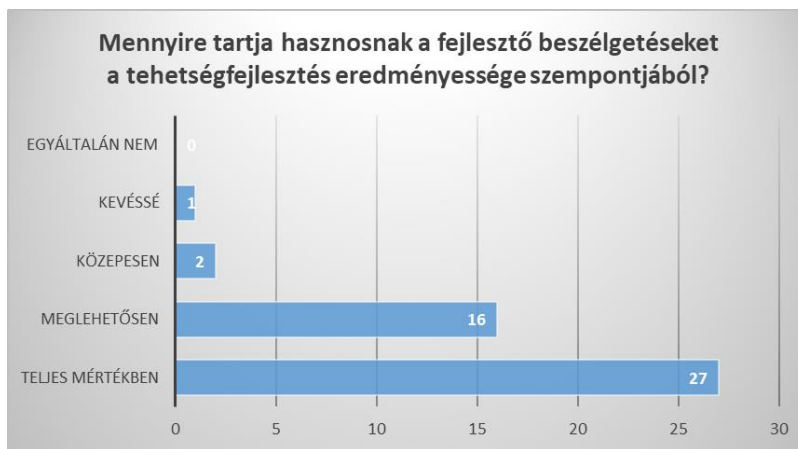
fő. Viszont a „közepesen” hasznos válasszal 9-en értettek egyet. Van olyan vezetői tehetség, aki szerint „egyáltalán nem” hasznos, pár tehetség (3 fő) pedig „kevésbé hasznosnak” ítélte meg a napló vezetését a pilot folyamata során.

52-53. sz. diagram: Időközi és záró értékelés hasznosságának megítélése a vezetői tehetségek szemszögéből



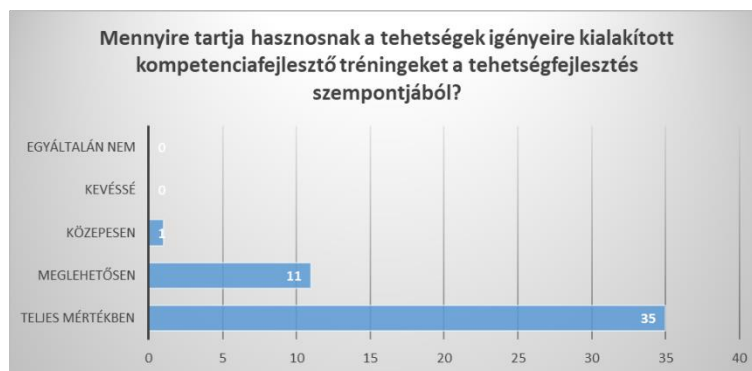
Az időközi és záró értékelés hasznosságát érdemes együtt vizsgálni, akárcsak a tehetségmentoroknál. Ha a kettőt összehasonlítjuk hasonló képet kapunk, viszont a záró értékelés megalapozottsága „teljes mértékben” hasznos válaszokat illetően magasabb, hiszen a záró értékelést 24 fő tartotta annak, addig az időközi értékelést csak 18 fő. A „meglehetősen” hasznos választ illetően a vezetői tehetségek megítélése közel azonos, 1 fő csak az eltérés. (időközi: 21 fő, záró: 20 fő).

54. sz. diagram: Fejlesztő beszélgetések hasznosságának megítélése a vezetői tehetségek szemszögéből



A heti egy fejlesztő beszélgetés megtartásának hasznosságával a tehetségmentoráltak 59 %-a „teljes mértékben” egyetért, „meglehetősen” pedig a célcsoport 35 %-a. „Közepesen” hasznosnak 5 % ítéli a fejlesztő beszélgetéseket, „kevésbé hasznosnak” pedig 2 %.

55. sz. diagram: Kompetenciafejlesztő tréningek hasznossága a vezetői tehetségek szemszögéből



A vezetői tehetségeknek az NKE által biztosított kétszer két napos közszolgálati továbbképzésen vehettek részt a fejlesztési céljaikhoz illeszkedő kompetenciáik vonatkozásában. A célcsoport magas arányban (35 fő) „teljes mértékben” hasznosnak tartja a kompetenciafejlesztő tréningek meglétét a pilot során, 11 fő pedig „meglehetősen” hasznosnak. 1 fő van csak, aki „közepesen” hasznosnak ítéli meg a tréning meglétét. Tekintettel arra, hogy a pilot során vezetőknek szóló közszolgálati továbbképzések voltak átalakítva kezdő vezetők részére, így a projekt vállalásához kapcsolódik egy külön képzési program kidolgozása a tehetségmentoráltak fejlesztésére.

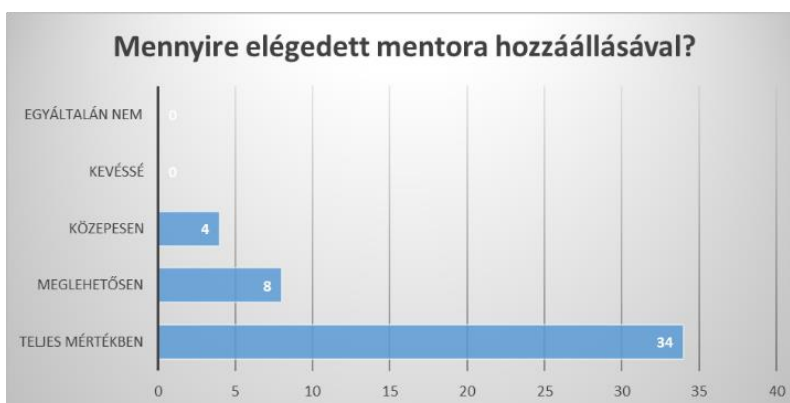
56. sz. diagram: Önfejlesztés hasznossága a vezetői tehetség szemszögéből



A tehetségmentorral egyeztetett önfejlesztés jelentőségének, hasznosságának a visszajelzések alapján kiemelt jelentőséget tulajdonítanak a vezetői tehetségek. 28 fő „teljes mértékben” hasznosnak tartja, 15 fő pedig „meglehetősen” hasznosnak, hogy önfejlesztés során jusson hozzá olyan ismeretekhez, ami vezetővé válását elősegítheti. A „közepesen” és „kevésbé” hasznosnak 3 fő és 1 fő ítélte meg az önfejlesztést, mint képzési módszert.

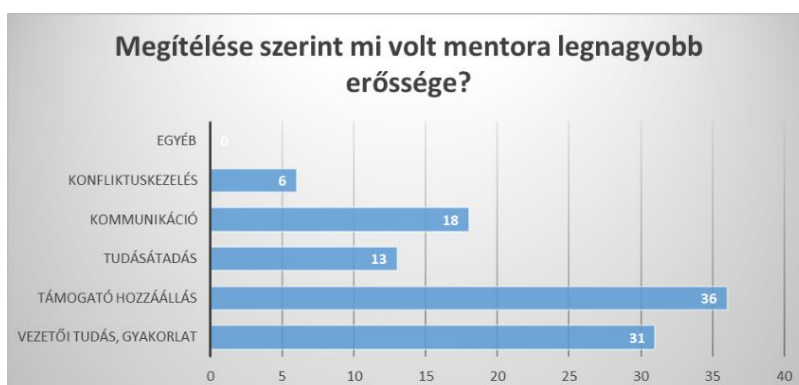
A következő kérdések a vezetői tehetség mentorával voltak kapcsolatosak. A kérdések kialakításánál ügyeltünk arra, hogy a vezetői tehetségnek lehetősége legyen őszintén válaszolni az adott kérdésre és ne érezze kényelmetlennek a kérdést.

57. sz. diagram: Tehetségmentor hozzáállásával való elégedettség



A vezetői tehetségek nagy százaléka, pontosan 74 %-a „teljes mértékben” elégedett mentora hozzáállásával, amit abból a szempontból is jónak ítélnék, hogy csak egy olyan tehetségmentor által elmondottakat veszi komolyan egy vezetői tehetség, akin látja, hogy hozzáállása pozitív a fejlesztés irányában. 17 % „meglehetősen” elégedett volt mentora hozzáállásával, „közepesen” elégedett pedig 9 %:

58. sz. diagram: Tehetségmentor legnagyobb erőssége



A vezetői tehetségek választ adhattak arra a kérdésre is, hogy mit tartottak mentoruk legnagyobb erősségének. A válaszok közül többet is megjelölhettek. A korábbi kérdés a tehetségmentor hozzáállásáról szól, ami kiemelkedő visszajelzést mutatott. Nem véletlen, hogy legnagyobb erősségeként sokan a tehetségmentor „támogató hozzáállását” választották (36 fő), ezt követi a tehetségmentor „vezetői tudása és gyakorlata” (31 fő). Ez az erény a tudásátadás szempontjából szükséges, hiszen csak úgy tud tapasztalatokat megosztani egy tehetségmentor, ha ő maga már rendelkezik vele. A „kommunikáció” és a „tudásátadás” hasonló megítélést kapott (18 – 13 fő).

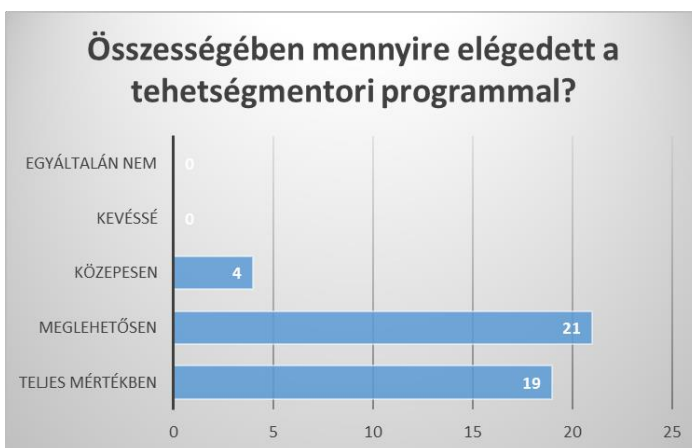
A vezetői tehetségek körében feltett összefoglaló kérdések visszajelzései következnek:

59. sz. diagram: Tehetséggondozási program létjogosultsága a szervezetben



A vezetői tehetségek 57 %-a „teljes mértékben” fontosnak tartja, hogy tehetséggondozási program működjön munkahelyén, 32 % pedig „meglehetősen” fontosnak. A magas százalékok nem véletlenek, hiszen ha valaki ambiciózus szakmai előmenetelét illetően, akkor örömmel fogadja, ha szervezetében van egy program, ami segíti őt fejlesztésében.

60. sz. diagram: Tehetségmentori program egészével kapcsolatos elégedettség a vezetői tehetségek szemszögéből



A tehetségmentori program összességében jó megítélésnek örvend a vezetői tehetségek körében. „Egyáltalán nem” és „kevésbé” elégedett visszajelzés nem érkezett a célcsoporttól. „Teljes mértékben” 19 fő volt elégedett a program által nyújtott lehetőségekkel, „meglehetősen” pedig 21 fő. 4 fő „közepesen” elégedettnek vallotta magát a programmal kapcsolatban.

61. sz. diagram: Tehetséggondozási program legnagyobb haszna a vezetői tehetségek szemszögéből



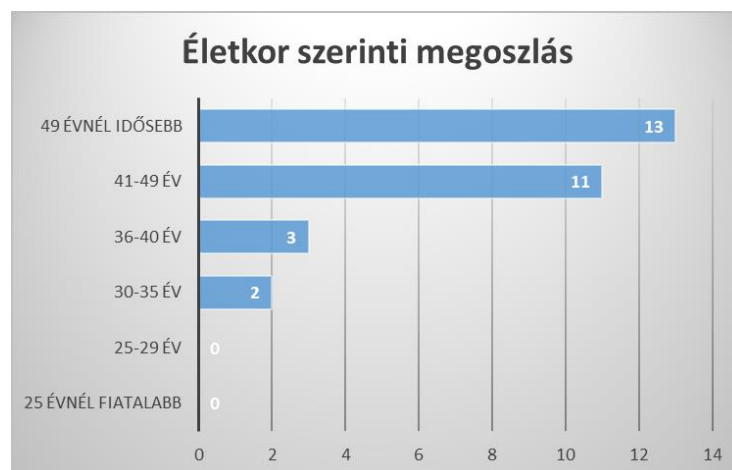
A tehetséggondozási program legnagyobb hasznának kérdés kapcsán a válaszadók több opciót is jelölhettek. A célcsoport kiugróan a tehetséggondozási program legnagyobb hasznának a „vezetői ismeretek és kompetenciák fejlődését” (38 fő) tartotta, amit a közszolgálati továbbképzési programok erősítettek a program során. A következő hasznosság a vezetői tehetségek szemszögéből a „vezetői munka jobb megismerése” volt (19 fő). A vezetői tehetségekben valószínűleg változott a pilot program során az addigi kép, ami élt bennük egy vezető munkájáról. A „vezetői munka iránti érdeklődés erősödése” és a „szervezeti működés jobb átlátása és megértése” közel azonos meggyőződést mutat (12 – 13 fő). A „közszolgálat iránti elköteleződés erősödését” választották a legkevesebben: 7 fő.

1.3 A pilotban résztvevő szervezetek vezetőinek körében végzett elégedettségmérés eredményei

A tehetséggondozási pilot programban a szervezetek szakmai vezetői, mint a támogató környezetet biztosító szereplői kapcsolódtak be a programba. Az elégedettségmérés kérdőívet a pilot programban részt vett tehetségmentorok vezetői számára küldtük ki, 47 fő részére. A tehetségmentorokhoz képest csökkentett létszám abból fakad, hogy néhány tehetségmentornak ugyanaz a személy volt a szakmai vezetője. 47 fő szakmai vezető közül 29 fő adott értékelhető választ a felmérés során. A kitöltési arány 62 %-os volt. A nemek szerinti eloszlás aránya: férfi – 46 %, nő - 54 %.

A szakmai vezetők életkor szerinti megoszlása (62. sz. diagram) a felsőbb sávokat érinti. A legtöbb szakmai vezető (13 fő) a 49 évnél idősebb korosztályt képviseli, amit csökkenő sorrendben követ a többi korosztály gyakorisága. A legfiatalabb szakmai vezetők 30-35 év közöttiek. Az indoka annak, hogy inkább az idősebb korosztály vett részt a felmérésben az, hogy a szakmai vezetők már a pályájuk csúcsán járnak, amit több éves munkával tudtak csak elérni.

62. sz. diagram: Szakmai vezetők életkor szerinti megoszlása



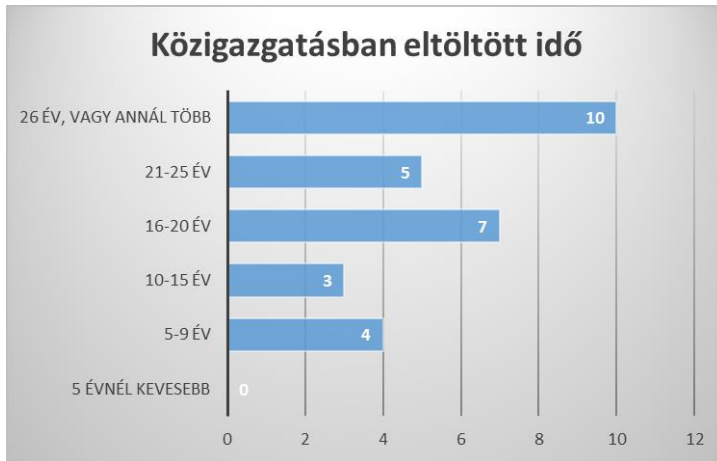
63. sz. diagram: Szakmai vezetők iskolai végzettsége szerinti megoszlás



A szakmai vezetők minimum felsőfokú iskolai végzettséggel rendelkeznek, mivel ez törvény szerinti követelmény pozíciójuk betöltéséhez.

A válaszok két típus között oszlanak meg a „felsőfokú egyetemi” és „felsőfokú főiskolai” végzettségek között, rendre 72 % és 28 %-os arányban. „Tudományos fokozattal” egy pilot programban részt vett tehetségmentor szakmai vezetője sem rendelkezik.

64. sz. diagram: Szakmai vezetők közigazgatásban eltöltött éveinek a száma



Ahogy az idősebb korosztályt képviselik a legnagyobb gyakorisággal a szakmai vezetők, úgy ez igaz a közigazgatásban eltöltött évek számára is, hiszen a válaszadó vezetők 34 %-a „26 éve, vagy annál több” ideje dolgozik a közigazgatásban. A gyakorisági sorrend szerint a „16-20” éve dolgozók aránya a második,

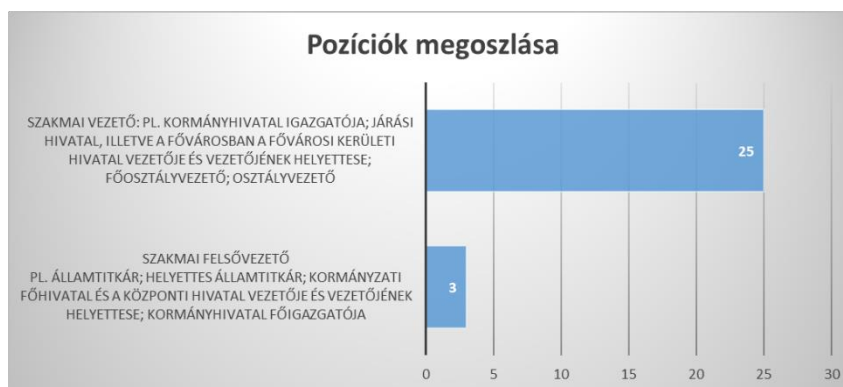
24 %-os. Ezt követi a „21-25 év” (17 %), majd az „5-9” év (14%) és végezetül a „10-15 év” (11 %).

65. sz. diagram: Szakmai vezetők szervezeti eloszlása



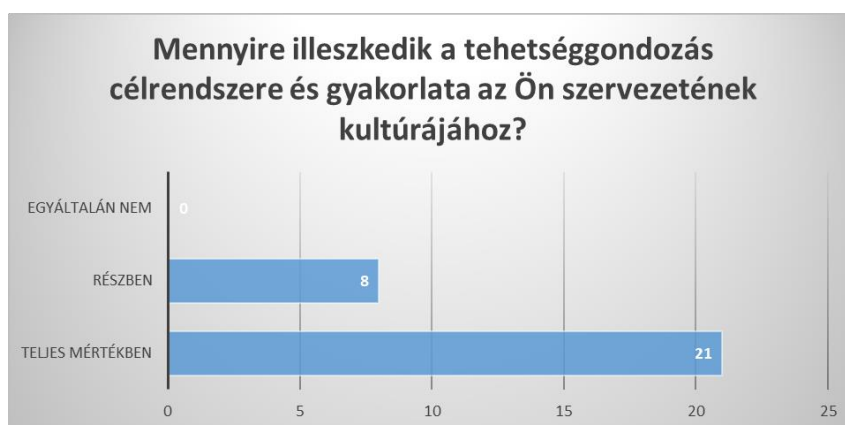
A szakmai vezetők minden szervezeti típustól adtak választ. Legtöbben a „Fővárosi és Megyei Kormányhivatalokban” dolgoznak a válaszadók közül (23 fő) , 4 fő „Kormányzati főhivatal és Központi Hivatal” kategóriáját képviseli, 1 fő pedig minisztériumi dolgozó.

66. sz. diagram: Szakmai vezetők pozíciók szerinti megoszlása



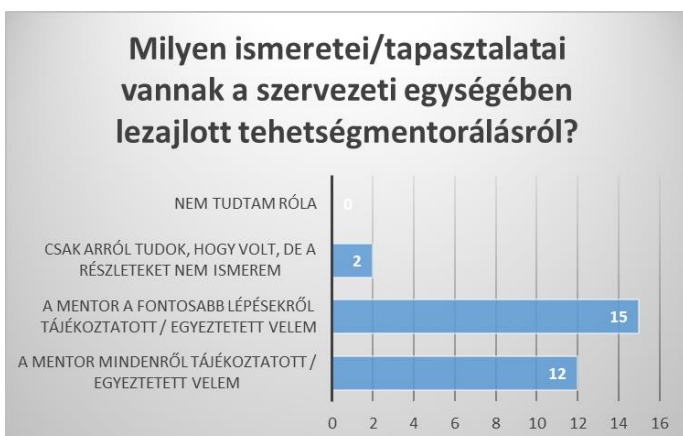
A kérdőívet kitöltők 89 %-a szakmai vezető, mint pl. kormányhivatal igazgatója, járási hivatal vezetője vagy annak helyettese stb., míg 11 %-a szakmai felsővezető pl. államtitkár, helyettes államtitkár, kormányhivatal főigazgatója stb. Visszajelzésük alapján a tehetségmentorok közvetlen vezetői 69%-ban, 31 %-ban viszont nem.

67. sz. diagram: Tehetséggondozás célrendszerének és gyakorlatának illeszkedése a szervezeti kultúrához



A 67. sz. diagram bemutatja, hogy a tehetséggondozás célrendszere és gyakorlata mennyire illeszkedik a szakmai vezetők szervezetében jelen lévő szervezeti kultúrához. A válaszadás a pilot módszertanának érvényességét támasztja alá, hiszen a szakmai vezetők többségének szervezetéhez „teljes mértékben” illeszkedik a tehetséggondozás célrendszere és gyakorlata – 21 fő. „Részben illeszkedőnek” 8 fő ítélte meg a tehetséggondozás célrendszerét és gyakorlatát, „egyáltalán nem” válaszlehetőséggel senki sem élt.

68. sz. diagram: Szakmai vezetők ismeretei a tehetségmentorálásról



A szakmai vezetők ismeretei a tehetséggondozási programról a következők:

- A mentor mindenről tájékoztatta és egyeztetett vele – 12 fő
- A mentor a fontosabb lépésekről tájékoztatta és egyeztetett vele – 15 fő – ez a leggyakoribb visszajelzés
- Csak arról tudott, hogy volt tehetségmentorálás, de a részleteket nem ismerte – 2 fő.

Az viszont pozitív visszajelzés, hogy a szakmai vezetők közül csupán csak 1 főt nem tájékoztattott a tehetségmentor a pilot program indulásáról, 28 fő viszont bevonta vezetőjét a program indulásának részleteibe.

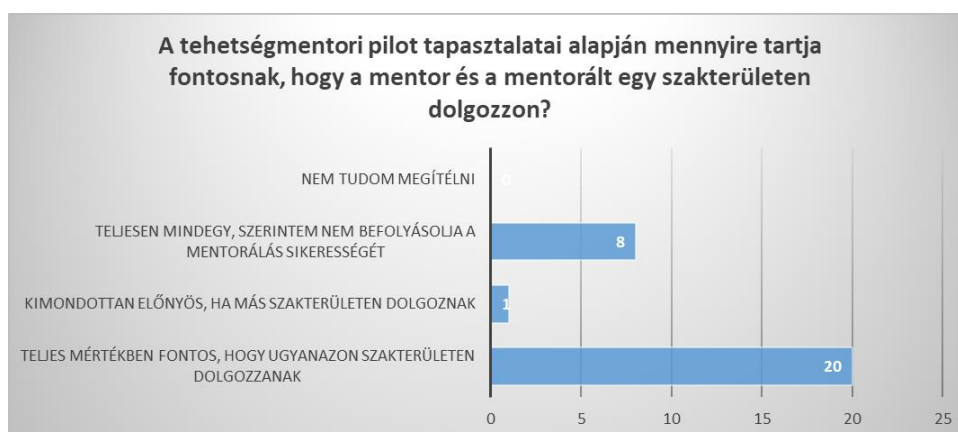
69. sz. diagram: Szakmai vezetők támogatásának kérése a tehetségmentorok részéről



Nem szabad összekeverni viszont azt, hogy a tájékoztatása megtörtént a szakmai vezetőknek a tehetségmentorok által a program indulásáról azzal, hogy kérték-e a vezetők szakmai támogatását, együttműködését a pilot szervezeti feltételeinek megteremtésében. Nagyrésze a tehetségmentoroknak már a pilot indulásánál kérte vezetőjét (18 fő), viszont a második legnagyobb gyakoriság a „nem” válasz volt a vezetők részéről (5 fő), ami azért nem jó, mert a támogató szervezeti környezet alapját jelenti a programnak. 4 fő kérte ugyan vezetője támogatását, de csak a pilot későbbi szakaszában, 1 fő pedig csak akkor, amikor problémát észlelt a program során.

A szakmai vezetők 96 %-a nem tapasztalt nehézségeket és akadályokat a támogató szakmai környezet kialakítása során, 4 % viszont igen.

70. sz. diagram: A mentor és mentorált közös szakterületen való foglalkoztatása a szakmai vezetők szemszögéből



A szakmai vezetők többségének (20 fő) véleménye alapján „teljes mértékben fontos”, hogy a tehetségmentor és a vezetői tehetség azonos szakterületen dolgozzanak. Ennek ellentéte az, hogy „teljesen mindegy”, amivel 8 fő szakmai vezető ért egyet, mivel szerintük „nem befolyásolja a mentorálás sikerességét”. 1 fő állítása szerint pedig „kimondottan előnyös az, ha más szakterületen dolgoznak”.

71. sz. diagram: Projekt kiterjesztése során a tehetségmentor személyére javaslatot tevő



A szakmai vezetők számára feltevésre került az a kérdés, hogy ki tegyen javaslatot a projekt kiterjesztése során a tehetségmentor személyére az adott szervezetnél. Több válaszlehetőséget is jelölhettek, így lehet az eloszlás nagysága több mint 100 %. A válaszadók 58%-a szerint a „mentor közvetlen vezetőjének” kellene javaslatot tennie. Nem sokkal marad el ettől a szakmai vezetők 55 %-a, akik a „szervezet első számú vezetőjét” is megfelelőnek tartanák a javaslat megtételére. A harmadik helyen a „tehetségmentorált szakmai vezetője áll” 24 %-al, ezt követi az a megoldás, hogy a „mentor önként jelentkezzen” (17 %). A legkevesebb támogatottságot, pedig a „személyügyi területen tevékenykedő intézményi kapcsolattartó” kapta, 3 %-al.

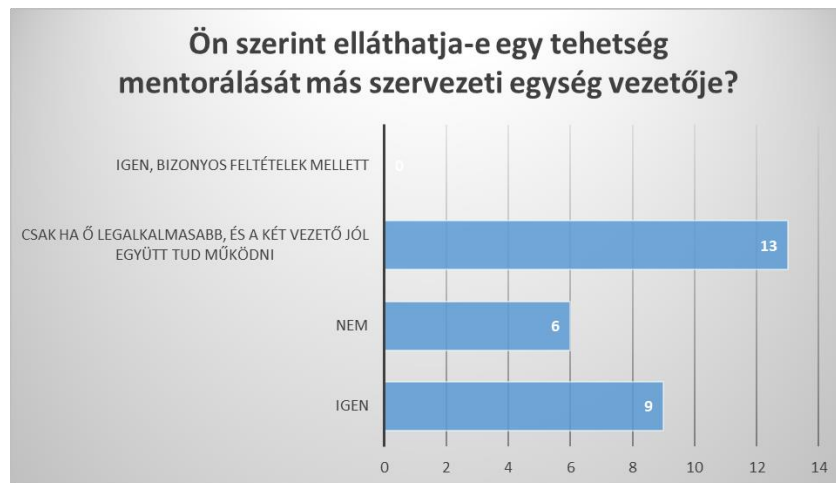
72. sz. diagram: Projekt kiterjesztése során a tehetségmentorált személyére javaslatot tevő



Nem csak a tehetségmentor személyére javaslatot tevő megfelelő egyént választhatták meg, hanem a vezetői tehetséggel kapcsolatban is választ adhattak a szakmai vezetők. Több válaszlehetőséget is jelölhettek, így lehet az eloszlás nagysága több mint 100 %. Az optimális személy, akinek javaslatot kellene tennie a „mentor” lenne a válaszadók 55 %-a szerint. Az lehet a visszajelzés fő oka, hogy tekintve, hogy a tehetségmentor fog együtt dolgozni a vezetői tehetséggel, az a legideálisabb, ha van

ráhatása a tehetségmentorált személyére is. A második leggyakoribb a „szervezet első számú vezetője” volt 52 %-al. Tekintve, hogy nem biztos, hogy a vezetői tehetség tehetségmentora a vezetői tehetség első számú vezetője, így ez a válaszlehetőség is felmerült, mint opció, melyre a válaszadók 48%-os támogatottságot jeleztek vissza. Az „önként jelentkezzen a tehetség” illetve a „személyügyi területen tevékenykedő intézményi kapcsolattartó” mindegyike a válaszadók 7-7 %-ának támogatottságát nyerték el.

73. sz. diagram: Tehetségmentor, mint más szervezeti egység vezetője



Felmerülő kérdés, hogy lehetségesnek tartják-e a szakmai vezetők, hogy a tehetségmentor más szervezeti egység vezetője legyen, mint ahol a vezetői tehetség dolgozik. A vezetők 46 %-a szerint ez csak akkor lehet opció, ha ő a „legalkalmasabb és a két vezető jól tud együttműködni”. 32 %-a ezt teljesen elképzelhetőnek tartja, 22 % pedig egyáltalán „nem”. Az eredményekből megállapítható, hogy inkább elképzelhetőnek tartják ezt a fajta megoldást.

A szakmai vezetők azzal kapcsolatban is visszajelzést adhattak, hogy szerintük elláthatja-e egy szervezetben a tehetségek általános mentorálását egy erre felkészített szakember a mentorált vezetőjével együttműködésben pl. HR munkatárs/tehetségmentor. A vezetők 89%-a elképzelhetőnek tartja ezt az opciót is, 11 % pedig nem.

74. sz. diagram: Vezetői kompetenciák, amiknek fejlesztésre leginkább hangsúlyt kell helyezni a tehetséggondozás során a szervezetben – átlagos sorrend



E kérdésre az egységes vezetői kompetenciák sorrendbe állításával adták meg válaszukat a szakmai vezetők. A grafikonon látható, hogy az egyes kompetenciák átlagosan hányadik helyre kerültek. Ennek értelmében általában a vezetői funkciókat, döntési képességet tartják a legfontosabbnak a vezetők. Legkevésbé az alkalmazkodó képesség és a kreativitás fejlesztésére helyeznének hangsúlyt a programban.

A szakmai vezetők tehetséggondozási program egészével kapcsolatos visszajelzései a következők:

75. sz. diagram: Tehetséggondozási program meglétének fontossága a szervezetben a szakmai vezetők szemszögéből



A szakmai vezetők 45%-a „teljes mértékben” fontosnak tartja, hogy tehetséggondozási program működjön a szervezetében. „Meglehetősen” fontosnak a szakmai vezetők 41 %-a ítélte a programot. „Közepesen” fontosnak pedig 14 %. A skála alsó részén szereplő opciókat senki sem választotta.

76. sz. diagram: Szakmai vezetők tehetségmentori programmal kapcsolatos elégedettsége



A tehetségmentori programmal kapcsolatos elégedettség megválaszolása során a „meglehetősen elégedett” vezetők voltak a legtöbben, összesen 17 fő. A „teljes mértékben” elégedett vezetők száma 8 fő, a „közepesen” elégedetteké pedig 4 fő.

77. sz. diagram: A tehetséggondozási program legnagyobb haszna a szakmai vezetők szerint



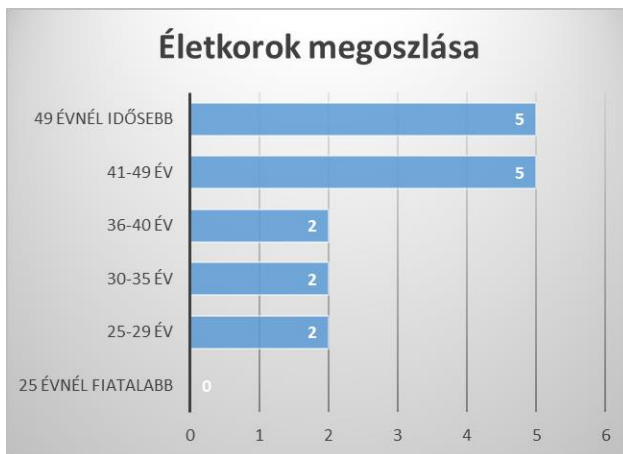
A szakmai vezetők a program legnagyobb hasznának több lehetőséget is megjelölhettek. A szakmai vezetők általi visszajelzés alapján a program legnagyobb haszna volt az „utánpótlás/helyettes kinevelése” (17 fő), de ettől nem sokkal maradt el a „tehetségmentorált szervezet iránti elköteleződésének erősítése” (16 fő) válasz sem.

A program harmadik legnagyobb haszna a vezetők szerint a „szervezet tagjainak motiválása volt a lehetőség által” (8 fő). A „mentor eszköztárának bővítése” haszonnal 7 fő értett egyet, míg a „szervezet HR rendszerek bővítése a tehetséggondozással” opciót 6 fő vezető gondolta hasznosnak.

I.4. A támogató területen dolgozók (munkatársak) körében végzett elégedettségmérés eredményei

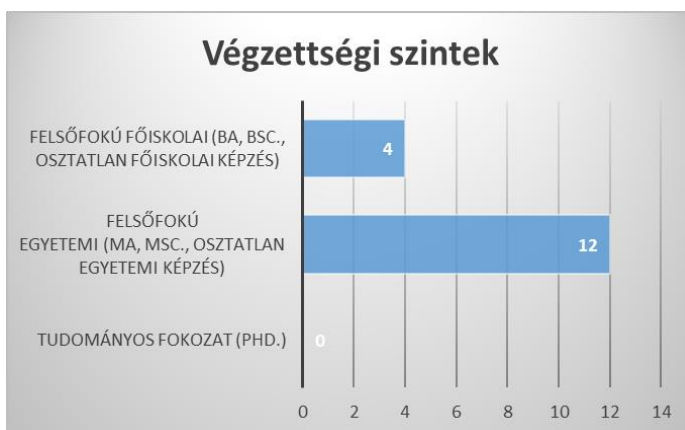
A tehetséggondozási pilot program negyedik felmért csoportja a támogató területen dolgozóké, akik a szervezetek többségénél a Belügyminisztériummal kapcsolatban lévő, HR területen dolgozó személyek. Az elégedettségmérő kérdőívet a pilot programban részt vett 32 fő támogató területen dolgozó személynek küldtük ki, akik közül 16-an adtak értékelhető választ. Ennek megfelelően 50 %-os volt a vizsgálat részvételi aránya. A nemek szerinti eloszlás aránya: férfi – 37 %, nő 63 %.

78. sz. diagram: Támogató munkatársak életkor szerinti megoszlása



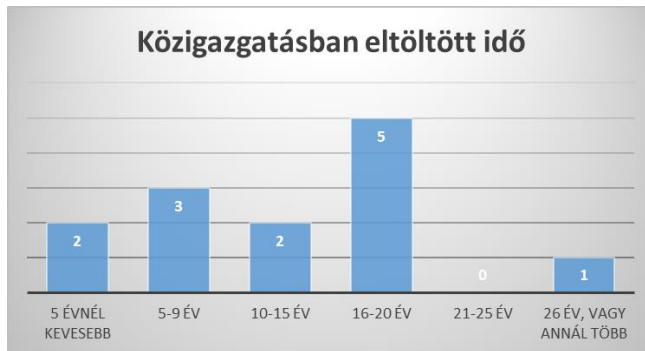
A munkatársak életkori megoszlás alapján a leggyakoribb a „49 évnél idősebb” és „41-49 év” közöttiek aránya, 5-5 fővel. 25 évnél fiatalabb támogató munkatárs nem vett részt a programban. A „25-29 év”, „30-35 év” és „36-40 évesek” aránya megegyező volt, 2-2-2 fővel.

79. sz. diagram: Támogató munkatársak végzettség szerinti megoszlása



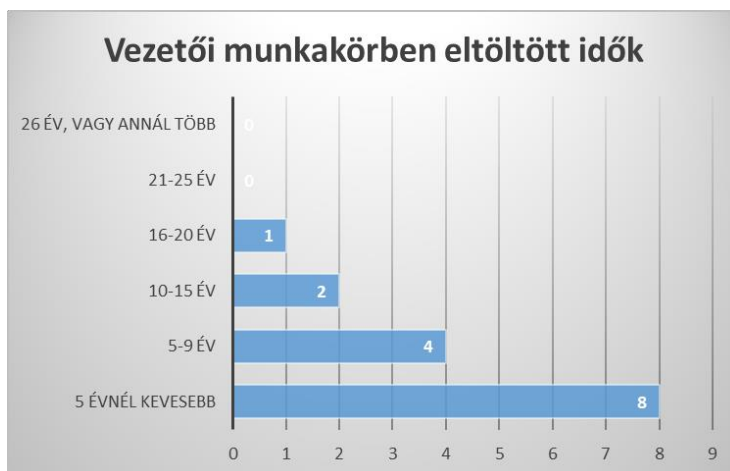
A támogató munkatársak egyike sem rendelkezik „tudományos fokozattal”, viszont a „felsőfokú egyetemi” végzettséggel rendelkezők aránya a legmagasabb (12 fő). A „felsőfokú főiskolai végzettséget” szerettek száma pedig 4 fő.

80. sz. diagram: A támogató munkatársak közigazgatásban eltöltött éveinek száma



A támogató munkatársak közigazgatásban eltöltött idejére adott leggyakoribb válasz a „16-20 év” volt (5 fő). Ezt követte az „5-9 év” (3 fő). „5 évnél kevesebb” ideje illetve „10-15 éve” 2-2 fő dolgozik a közigazgatásban. „26 éve, vagy annál régebb óta” pedig 1 fő.

81. sz. diagram: A támogató munkatársak vezetői munkakörben eltöltött éveinek száma



A vezetői munkakörben eltöltött évek száma viszont a legalacsonyabb kategóriánál a leggyakoribb, azaz „5 évnél kevesebb” ideje 8 fő dolgozik vezetőként. Az évek számának növekedésével úgy csökken a gyakoriságok száma is: „5-9 éve” 4 fő, „10-15 éve” 2 fő, „16-20 éve” 1 fő dolgozik közülük vezetőként. A skála két felső értékét nem választotta 1 fő sem.

82. sz. diagram: Támogató munkatársak szervezet szerinti megoszlása



A szervezetek minden típusa lefedettségre került a kérdőív kitöltői által. A legtöbb (8 fő) „Fővárosi és Megyei Kormányhivatalokban” dolgoznak, ezt követi a „Kormányzati Főhivatal és a Központi Hivatal” 6 fővel, végül pedig „Minisztériumban” dolgozó munkatárs 2 fő volt.

83. sz. diagram: Tehetséggondozás célrendszerének illeszkedése a szervezeti kultúrához a támogató munkatársak szemszögéből



A tehetséggondozás célrendszere a támogató munkatársak nagy része szerint inkább „részben” illeszkedik a szervezeti kultúrához (12 fő), mint „teljes mértékben”. Az „egyáltalán nem” kategóriát senki sem választotta.

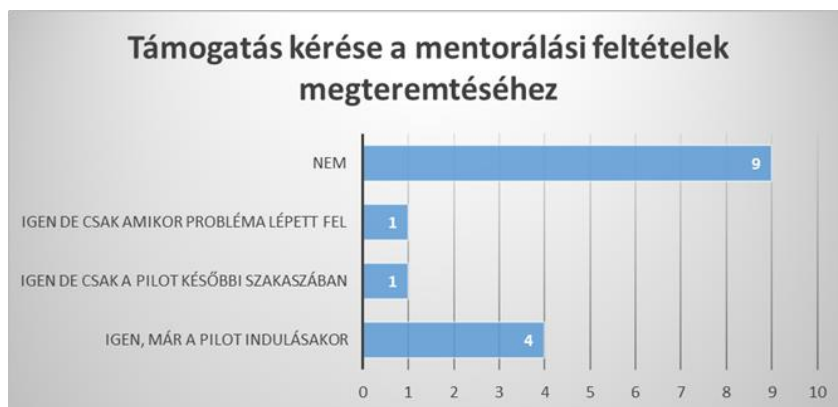
84. sz. diagram: Támogató munkatársak ismeretei a tehetségmentorálásról



A támogató munkatársak többsége „mindenről megfelelő tájékoztatást kapott” a tehetséggondozási pilot program során, összesen 7 fő. 5 fő állította, hogy csak az „öt érintő legfontosabb kérdésekről kapott tájékoztatást”. Vannak olyan munkatársak is, akik csak a meglétéről tudtak, de „részleteit nem ismerték” (4 fő).

A támogató munkatársak válaszai alapján egy másik kérdés során pedig kiderülhetett, hogy a pilot program indulásáról csupán csak a munkatársak 75 %-a tudott, 25 %-a viszont nem.

85. sz. diagram: Támogatás kérése a mentorálási feltételek megteremtéséhez a támogató munkatársaktól



A tehetségmentorok többsége nem gondolta, hogy a támogató munkatársaktól is kérhetne segítséget a mentorálási feltételek megteremtéséhez, ugyanis 9 fő támogató munkatárs azt vallotta, hogy őt a tehetségmentor nem

kereste meg ezzel a kéréssel. 4 fő tehetségmentor viszont már a pilot indulásakor kérte a támogató munkatársak segítségét, 1-1 fő pedig csak akkor amikor „probléma lépett fel” vagy a „pilot későbbi szakaszában”.

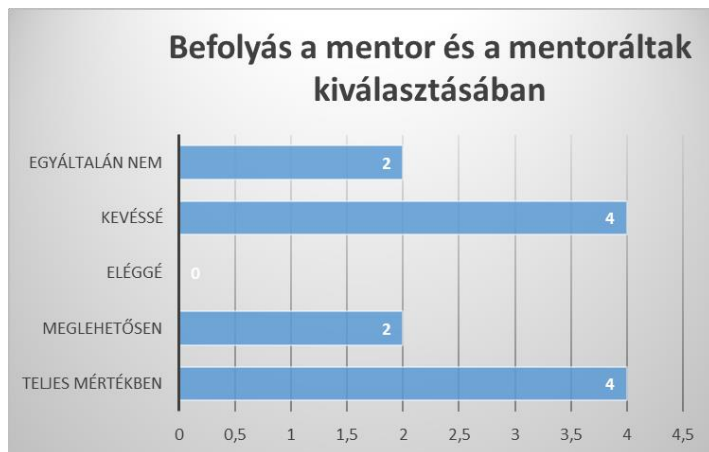
A támogató munkatársak a feltételek megteremtése során többségben nem tapasztaltak akadályokat, nehézségeket (12 fő), 4 fő viszont igen.

86. sz. diagram: Mentor és mentorált egy szakterületen való foglalkoztatása a támogató munkatárs szemszögéből



A 86. sz. diagram bemutatja a támogató munkatársak visszajelzését arról, hogy mennyire tartják fontosnak, hogy a tehetségmentor és a vezetői tehetség egy területen dolgozzon, a pilot program során látott tapasztalataik alapján. A munkatársak közül 10 fő azt vallja, hogy „teljes mértékben fontos, hogy ugyanazon a szakterületen dolgozzanak”. A többi válaszlehetőség ugyanakkora mértékű támogatást kapott 2-2-2 fővel.

87. sz. diagram: Támogató munkatársak befolyása a mentorok és mentoráltak személyének kiválasztásában



A 87. sz. diagramon változatos képet mutat a válaszok megoszlása. A skála két szélének két értéke jelenik csak meg, a középső érték („elégge”) egyáltalán nem. A támogató munkatársak közül 4 fő „teljes mértékben” tudta befolyásolni a tehetségmentorok és mentoráltak személyének kiválasztását a programra. Ez a szám

megegyezik a „kevésbé” befolyásolók számával.

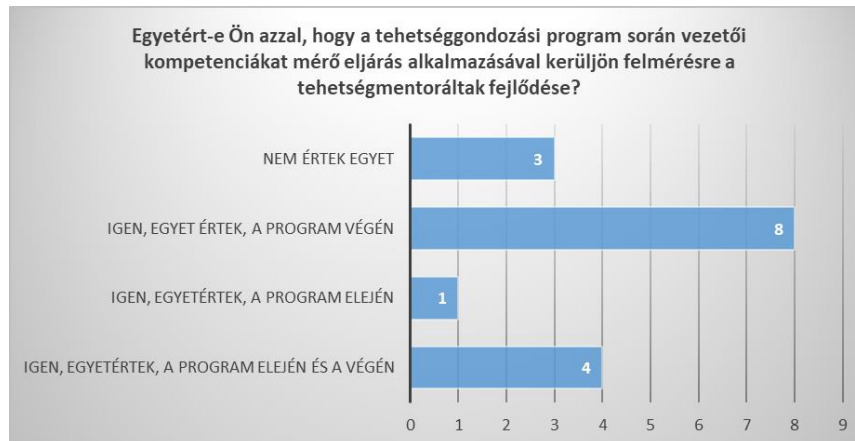
A „Meglehetősen” és „egyáltalán nem” befolyásúak száma szintén megegyező 2-2- fő.

A pilot program megítélése pozitív a munkatársak körében, ugyanis a válaszadók 94 %-a ajánlaná a tehetséggondozási pilot programban való részvételt.

A következő kérdések a pilot program folyamatával kapcsolatos információkat fedték le – igen – nem – válaszlehetőségekkel. A megállapítások az eredmények alapján a következők:

- A támogató munkatársak 100%-a adott tájékoztatást a tehetséggondozási program megvalósulásáról a szervezet részére.
- A Belügyminisztériumi jelentkezési lapok kezelésében a támogató munkatársak 86 %-a tudott közreműködni, ami lefedi a Belügyminisztériummal közreműködők arányát is.
- A támogató munkatársak 40%-a tudott javaslatot adni a tehetségmentor és a vezetői tehetség személyére.
- A támogató munkatársak 71%-a követte nyomon a mentorálási folyamat megvalósulását.

88. sz. diagram: Vezetői kompetenciákat mérő eljárás alkalmazásának létjogosultsága a támogató munkatársak szemszögéből

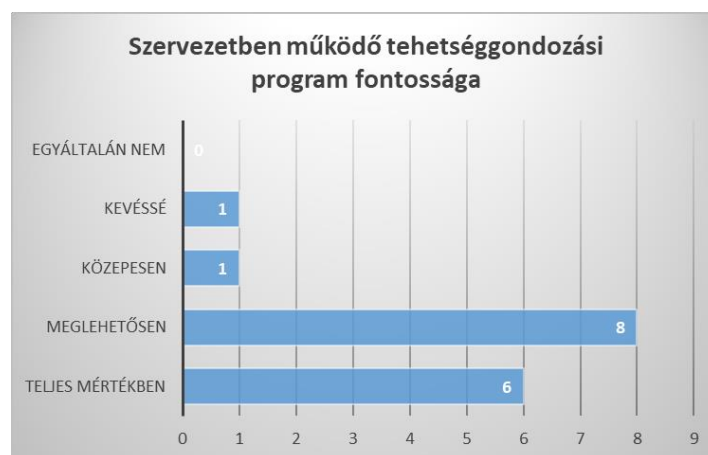


A tehetséggondozási program során a vezetői kompetenciákat mérő eljárás alkalmazását a vezetői tehetségek körében a legtöbben elfogadhatónak tartják, viszont csak a „program végén” (8 fő). 4 fő szerint ennek a „program elején és végén” egyaránt lenne létjogosultsága, 1 fő szerint pedig csak a „program elején” lenne szükséges a kompetenciáik felmérése. 3 fő pedig „nem ért egyet” a felméréssel a tehetségmentoráltak fejlődése érdekében.

A támogató munkatársak 62 %-a el tudja viszont azt képzelni, hogy a szervezeten belül van egy általános mentor (pl. HR munkatárs vagy tehetségmentor), aki a mentorált vezetőjével együttműködésben ellátja a tehetségek mentorálását.

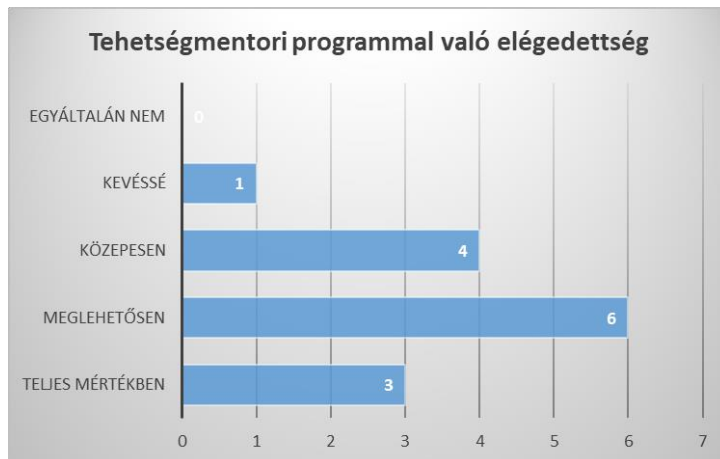
A támogató munkatársak többsége személyügyi területen dolgozik, ennek ellenére nem tartja 87%-uk szükségesnek a mentori program kapcsán, hogy a személyügyi szakterületen tevékenykedő intézményi kapcsolattartó felkészítése megtörténjen a program helyi szintű működtetéséhez.

89. sz. diagramban: Szervezetben működő tehetséggondozási program fontossága a támogató munkatársak szemszögéből



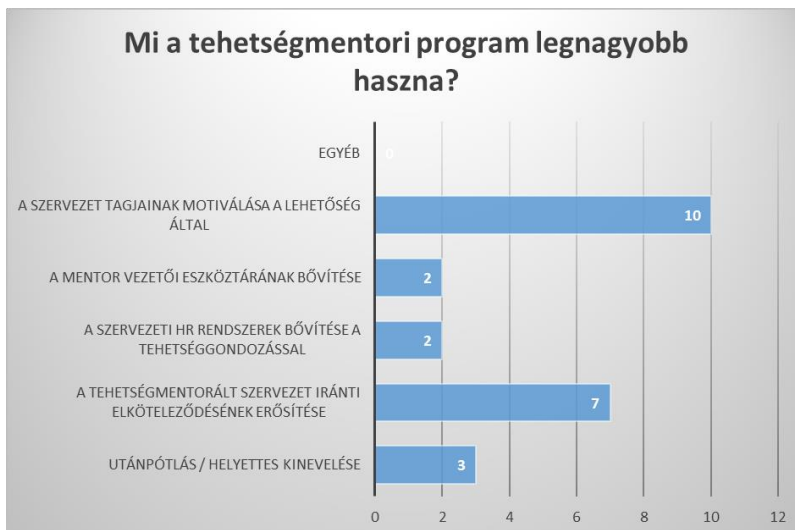
A 89. sz. diagram a tehetséggondozási pilot program fontosságának megítélését mutatja a támogató munkatársak aspektusából. A célcsoportból 8 fő szerint „meglehetősen” fontos, hogy tehetséggondozási program működjön szervezetükben, 6 fő szerint pedig „teljes mértékben” fontos a program megléte. „Közepesen” és „Kevéssé” fontosnak 1-1 fő ítélte a programot.

90. sz. diagram: Támogató munkatársak tehetségmentori programmal való elégedettsége



A támogató munkatársak 43 %-a „meglehetősen” elégedett a tehetségmentori programmal, míg „teljes mértékben” 21 % elégedett. A támogató munkatársaknak a 28 %-a „közepesen” elégedett a program nyújtotta lehetőséggel, „kevéssé” elégedett pedig 8 %.

91. sz. diagram: A tehetségmentori program legnagyobb haszna a támogató munkatársak szemszögéből



A tehetséggondozási program legnagyobb hasznának a meghatározásánál a célcsoport több választ is jelölhetett, melynek során a legnagyobb hasznosságúnak a „szervezet tagjainak motiválása a lehetőség által” lehetőséget ítélték (10 fő). Ezt követte a „tehetségmentorált szervezet általi elköteleződésének erősítése” (7 fő), majd az „utánpótlás kinevelése” (3 fő). A

„mentor vezetői eszköztárának bővítése” és a „szervezeti HR rendszerek bővítése a tehetséggondozással” opciók 2-2 fő támogatását nyerték el.

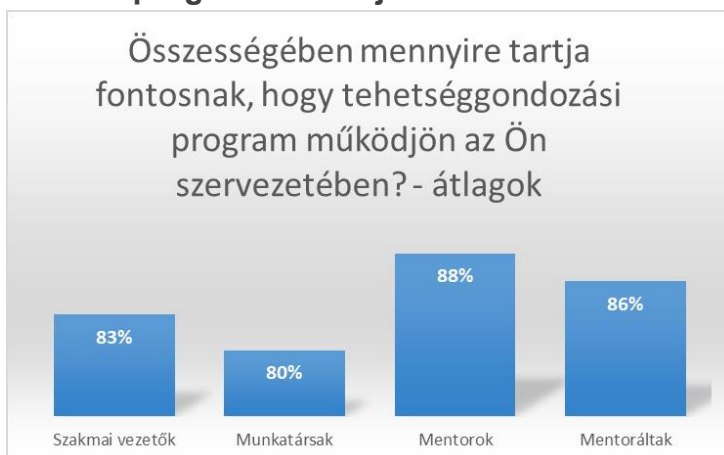
II. A korrelációs statisztikai vizsgálatok eredményei

A statisztikai feldolgozás során elemeztük a válaszokban mutatkozó együtt járásokat, valamint a válaszok esetleges együtt mozgásait.

Erre leginkább a program hasznosságát és létjogosultságát befolyásoló tényezők miatt voltunk kíváncsiak. Mindemellett fontos megjegyezni, hogy az együtt mozgás és együtt járás még nem jelent ok-okozati összefüggést az elemek között, ugyanakkor jelezheti a szükséges beavatkozási és módosítási pontokat a végleges tehetséggondozási koncepció kialakításához.

Az alábbiakban kérdésenként bemutatjuk, hogy mely célcsoportoknál, és milyen tényezőkkel, elemekkel mutattak pozitív, vagy negatív korrelációt.

92. sz. diagram: Összességében mennyire tartja fontosnak, hogy tehetséggondozási program működjön az Ön szervezetében? - átlagok



E kérdés megítélése a vezetői tehetségek esetében pozitívan korrelált az alábbi három kérdésre adott válasszal:

Mennyire tartja fontosnak a kompetenciák fejlesztését a tehetséggondozási folyamatban?

Mennyire tartja hasznosnak az egyéni tehetségfejlesztési tervet a fejlesztési folyamat eredményessége szempontjából?

Mennyire tartja hasznosnak a záró értékelést a tehetségfejlesztés eredményessége szempontjából?

Az eredmények azt mutatják, hogy a vezetői tehetségek esetében a módszertani elemek – kompetenciafejlesztés, egyéni tehetségfejlesztési terv, záró értékelés – megítélése változik együtt a program fontosságának értékelésével. Aki a programot fontosnak tartja, az a módszertani elemeket is hasznosnak és fontosnak ítélte meg.

A **tehetségmentorok** és **szakmai vezetők** esetében a program fontosságának megítélése nem változott együtt más kérdésekre adott válasszal.

A **támogató munkatársak** esetében a program fontosságának megítélése **negatívan korrelált** az alábbi három kérdésre adott válasszal:

Milyen ismeretei/tapasztalatai vannak a szervezeti egységében lezajlott tehetségmentorálásról?

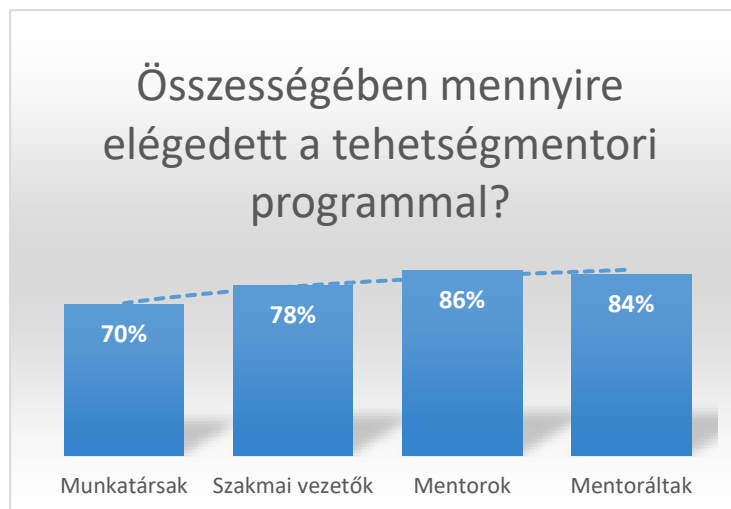
Kapott-e tájékoztatást a pilot program indulásáról?

Mit tartott a tehetséggondozási program legnagyobb hasznának? kérdésre adható válaszok közül az utánpótlás / helyettes kinevelése válasz választása

Ennek értelmében, aki kevesebb ismerettel rendelkezik és kevesebb tájékoztatást kapott, az a munkatárs nem is tartja olyan fontosnak a programot. Emellett akik a program legfőbb hasznának az utánpótlást, vagy helyettes kinevelését tartják, azok kevésbé tartják fontosnak a programot.

Azok a támogató munkatársak, akik a programot fontosnak ítélik, a Személyügyi szakterületen tevékenykedő intézményi kapcsolattartó legfontosabb feladatainak tartják a *tájékoztatás a tehetségmentori programról a szervezet részére*, valamint a *jelentkezési lapok kezelését*.

93. sz. diagram: Összességében mennyire elégedett a tehetségmentori programmal? - átlagok



A **tehetségmentorok** esetében a programmal való elégedettség *a tehetségmentori felkészítő tréning tartalmának megítélésével* jár együtt. Azok a mentorok, akik szerint pont megfelelő volt a tréning tartalma, elégedettebbek magával a programmal. A **vezetői tehetségek** és a **támogató munkatársak** esetében nem volt értelmezhető korreláció a programmal való elégedettség és más kérdések megítélésében. A **szakmai vezetők** esetében a programmal való elégedettség együtt változik annak megítélésével, hogy *mennyire illeszkedik a tehetséggondozás célrendszere és gyakorlata az adott szervezet kultúrájához*.

Elégedettség a program támogatásával

Ebben a kérdéskörben a **tehetségmentorok** válaszaiban együtt járás mutatkozott a *programról kapott tájékoztatással való elégedettség* és a *pilotindító szakmai nap hasznosságának* megítélésében. Emellett együtt járás mutatkozott a vezetői támogatással való elégedettség és a kollégák támogató hozzáállásának megítélése között.

A **vezetői tehetségek** válaszaiban e kérdéskörben a *programról kapott tájékoztatás* és az *adminisztrációval való elégedettség* mutat együtt járást.

94. sz. diagram: Mennyire tartja fontosnak a kompetenciák fejlesztését a tehetséggondozási folyamatban?



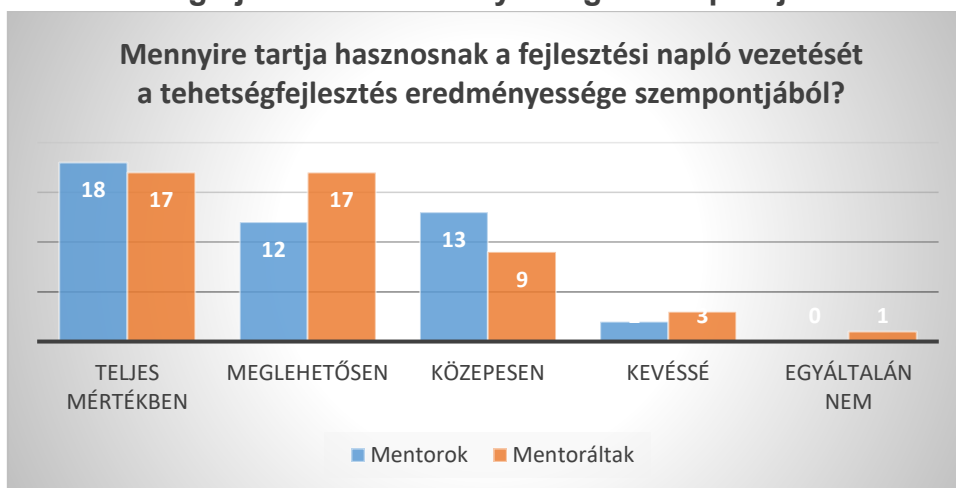
A **vezetői tehetségek** esetében ennek a kérdésnek a megítélése **negatívan korrelál** azzal, hogy *mennyire érzi magát felkészültnek a vezetői munkára*. Ennek értelmében, aki kevésbé érzi magát felkészültnek a vezetői munkára, az fontosabbnak tartja, hogy a vezetői kompetenciák fejlesztése része legyen a tehetséggondozási programnak. **Pozitívan korrelál** viszont azzal, hogy *mennyire tartja hasznosnak a tehetségek igényeire kialakított kompetenciafejlesztő tréningeket* a tehetségfejlesztés szempontjából.

95. sz. diagram: Mennyire tartja hasznosnak az egyéni tehetségfejlesztési tervet a fejlesztési folyamat eredményessége szempontjából?



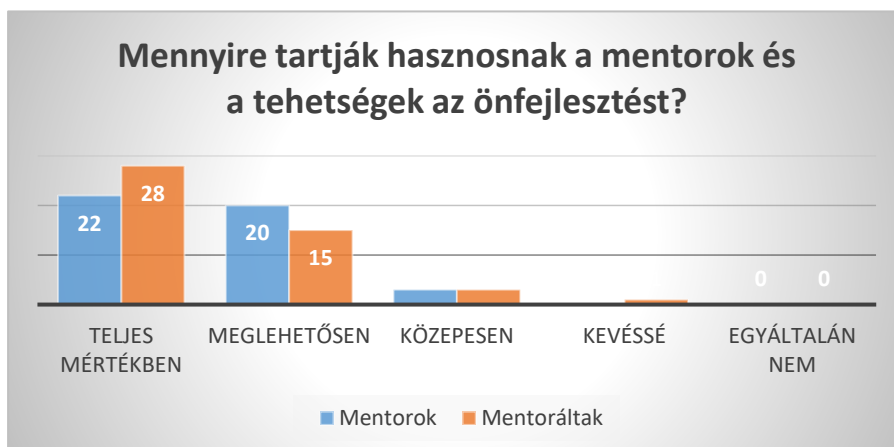
A **vezetői tehetségek** körben e kérdés megítélése együtt változik a *pilotindító szakmai nap fontosságának és tartalmi relevanciájának megítélésével*. Akik a szakmai napot hasznosnak ítélik, azok a tehetségfejlesztési tervet is annak gondolják. E kérdés megítélése a **tehetségmentorok** körében az *adminisztrációval való elégedettség*gel korrelál.

96. sz. diagram: Mennyire tartja hasznosnak a fejlesztési napló vezetését a tehetségfejlesztés eredményessége szempontjából?



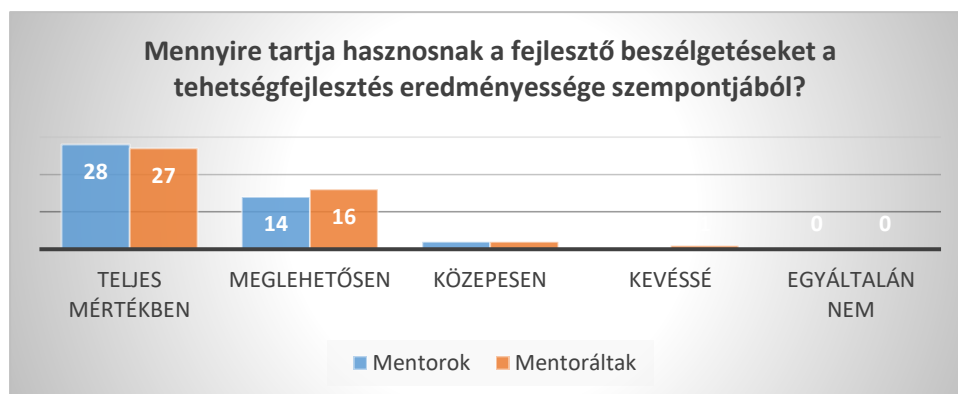
Akárcsak a fejlesztési terv esetében, a **tehetségmentorok** körében a fejlesztési napló hasznosságának megítélése együtt jár az *adminisztrációval való elégedettség*gel. Mindkét esetben azok a tehetségmentorok, akik hasznosnak tartják e két dokumentumot, elégedettek a programot kísérő adminisztratív feladatokkal is. Ezen kívül a fejlesztési napló hasznának megítélése egy irányban mozog a *záró értékelés hasznosságának értékelésével* is. A **vezetői tehetségek** esetében a fejlesztési napló hasznosságának megítélése együtt változik az *egyéni fejlesztési terv és pilotindító szakmai nap* hasznosságának értékelésével, továbbá az időközi értékelés és záró értékelés hasznával.

97. sz. diagram: Mennyire tartja hasznosnak a - tehetségmentorral egyeztetett - önfejlesztését a vezetővé válás szempontjából?



A **vezetői tehetségek** körében azok tartják hasznosabbnak az önfejlesztést, akik a *tehetségfejlesztési tervet, a záró értékelést és a tehetségmentorral folytatott fejlesztő beszélgetéseket is hasznosnak értékelték*. Emellett az önfejlesztés hasznossága együtt változik annak megítélésével, *mennyire tudta átadni a mentor vezetői ismereteit a mentorált tehetségnek*.

98. sz. diagram: Mennyire tartja hasznosnak a fejlesztő beszélgetéseket a tehetségfejlesztés eredményessége szempontjából?



E kérdés megítélése a **vezetői tehetségek** körében mutatott együtt járást a *fejlesztési terv és a záró értékelés hasznosságának megítélésével*.

Mennyire elégedett mentora hozzáállásával?

E kérdésre azok adtak pozitívabb választ a **vezetői tehetségek** közül, akik mentoruk legnagyobb erősségének a *vezetői tudás, gyakorlat* választ jelölték meg.

Mennyire tudta mentora átadni Önnek vezetői ismereteit?

A **vezetői tehetségeknek** feltett kérdés megítélése a *mentor felkészültségével* mutatott pozitív korrelációt.

Megítélése szerint Ön mennyire volt felkészülve a tehetségmentori feladatok ellátására?

A **tehetségmentoroknak** feltett kérdésre adott válaszok erős együtt járást mutatnak a tehetségmentori programról kapott tájékoztatással való elégedettséggel. Azok a tehetségmentorok, akik elégedettek voltak a tájékoztatással, felkészültebbnek érezték magukat a mentori feladatok ellátására.

99. sz. diagram: Mit tartott a tehetséggondozási program legnagyobb hasznának?



E kérdésre adott válaszok közül **a szervezetek első számú vezetői** jelölték meg következetesen az *utánpótlás / helyettes kinevelése* választ. Ezt a választ **a támogató munkatársak** közül jellemzően azok választották, akik elégedettebbek a programról kapott tájékoztatással. A támogató munkatársak közül a magasabb iskolai végzettséggel rendelkezők nagyobb arányban jelölték a program hasznának a mentor vezetői eszköztárának bővítését.

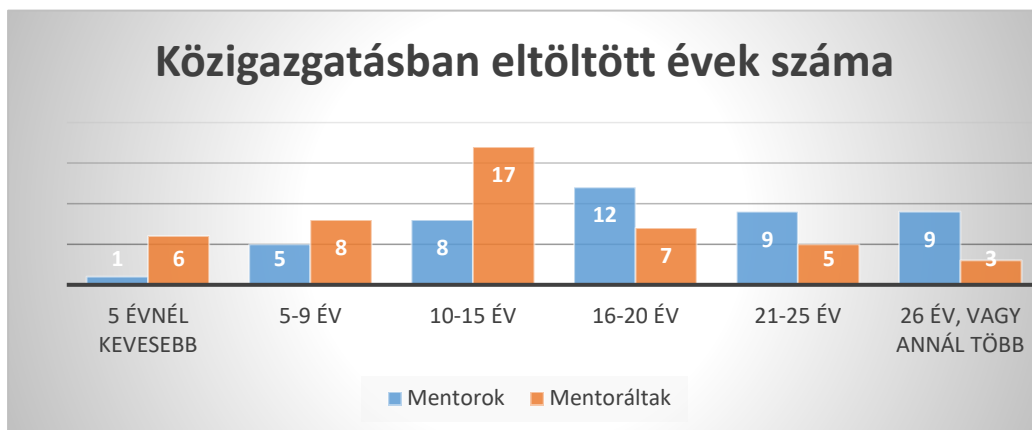
III. A célcsoportok eredményeit összevető grafikonok bemutatása

Az alábbiakban a célcsoportok számára feltett azonos kérdésekre adott válaszokat mutatjuk be, egy grafikonon feltüntetve a válaszok darabszámát, vagy megoszlásának arányát.

A közigazgatásban eltöltött évek száma:

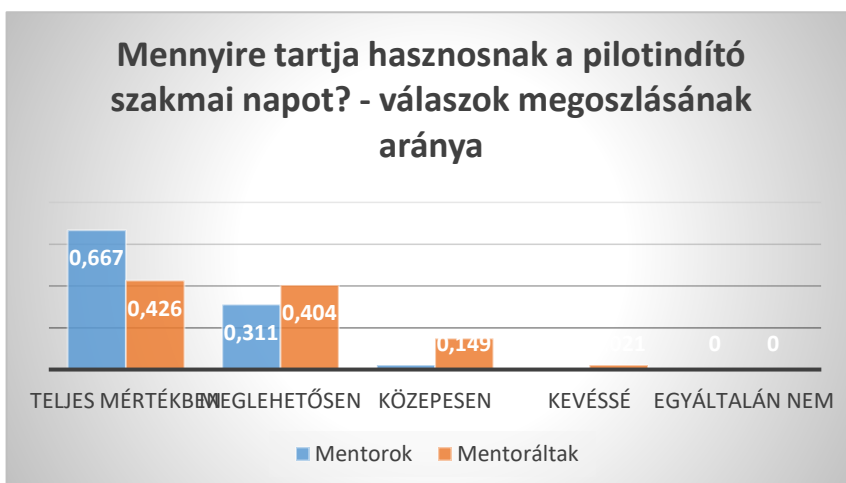
A közigazgatásban eltöltött évek számát tekintve, a grafikonról leolvasható, hogy a tehetségmentorok többsége 15 évnél hosszabb ideje dolgozik a közigazgatásban, míg a vezetői tehetségek nagyobb része ennél kevesebb időt töltött el ebben a szférában.

100. diagram: A közigazgatásban eltöltött évek száma



A pilotindító szakmai nap:

101. diagram: A pilotindító szakmai nap megítélése



A válaszok megoszlásának aránya jól mutatja, hogy a tehetségmentorok kétharmada tartja maradéktalanul hasznosnak a pilotindító szakmai napot, míg a vezetői tehetségeknek csak kevesebb, mint a fele vélekedik így.

Azonban mindkét célcsoportban válaszolók 80-90%-a közepesnél hasznosabbnak tartja ezt az eseményt. A pilotindító szakmai napon feldolgozott témákat illetően, ugyancsak a tehetségmentorok tűnnek elégedettebbnek, ugyanakkor ebben a kérdésben is mindkét célcsoport több, mint háromnegyede nyilatkozott pozitívan.

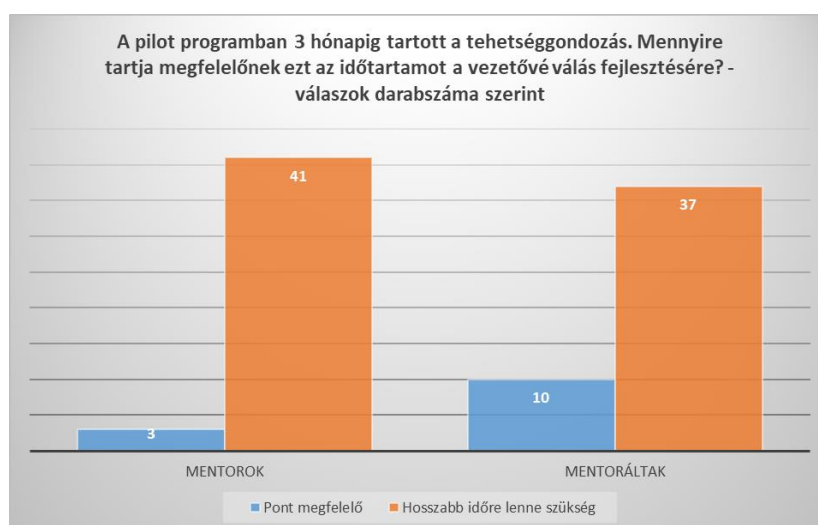
102. diagram: Pilotindító szakmai napon feldolgozott témák megítélése – válasz eloszlási arányok



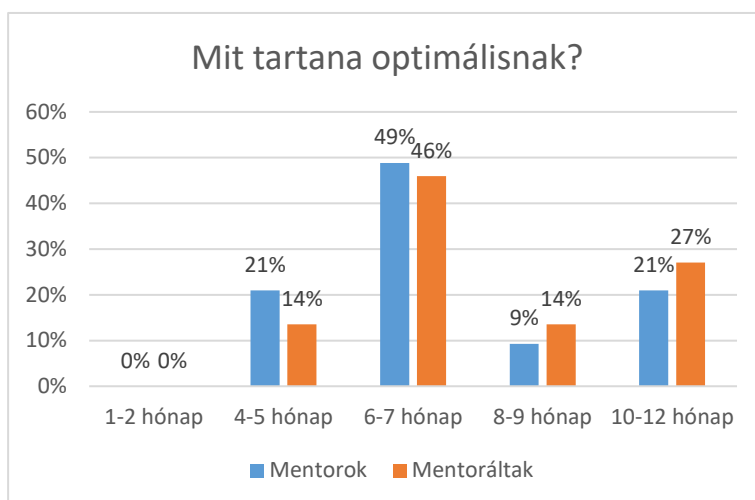
A tehetséggondozási program időtartama

A tehetséggondozási pilot programot mindkét célcsoport rövidnek találta, bár a vezetői tehetségek közül nagyobb arányban voltak elégedettek a három hónapos időtartammal.

103. diagram: Tehetséggondozási program időtartama – válaszok száma



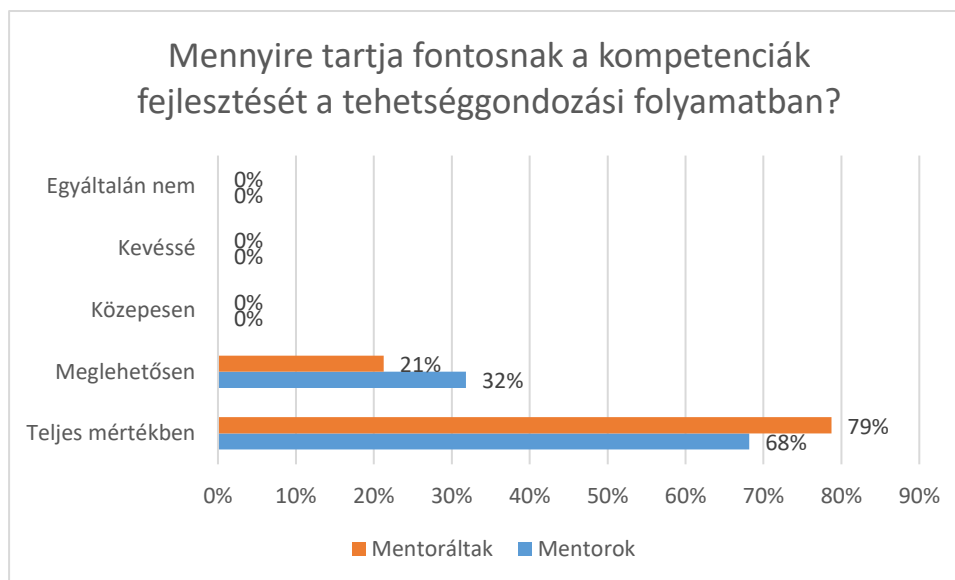
104. sz. diagram: Pilot program optimális időtartama – válasz eloszlási arányok



A válaszadók közül legtöbben a 6-7 hónapig tartó tehetségfejlesztést tartanak optimálisnak, ugyanakkor mindkét célcsoport kb. egynegyede 10-12 hónapig tartó programot szeretne.

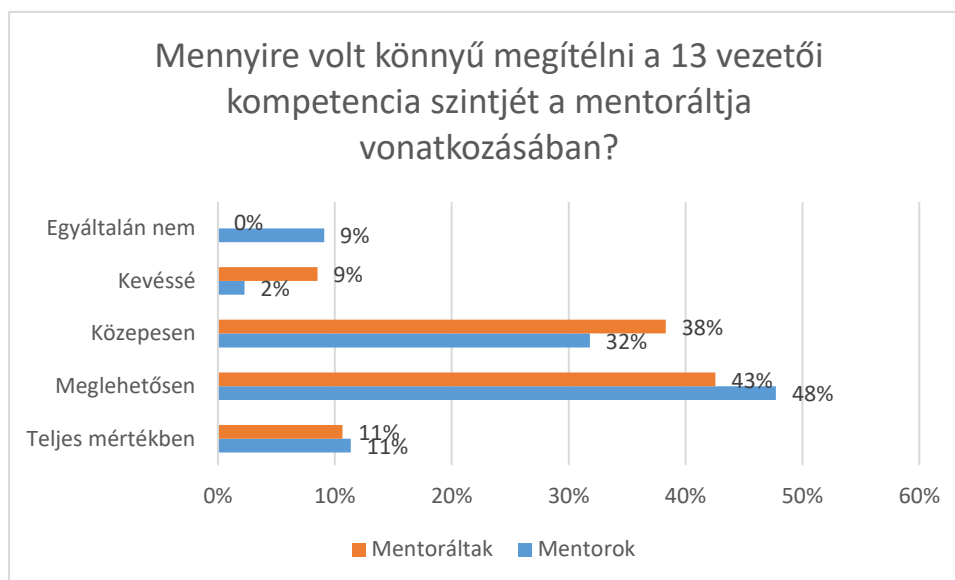
Módszertani elemek megítélése

105. sz. diagram: Kompetenciák fejlesztésének megítélése a tehetséggondozási folyamatban – válasz eloszlási arányok



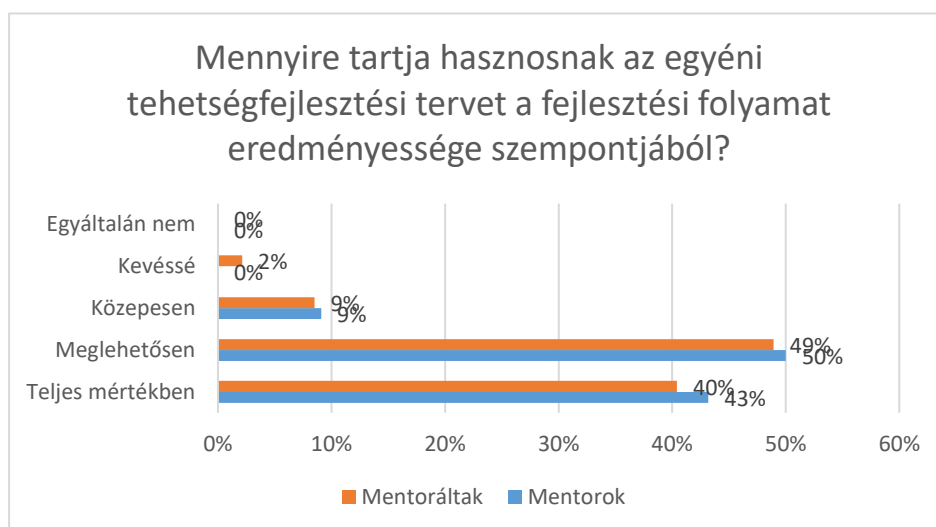
Bár a kompetenciák fejlesztését mindkét célcsoport fontosnak tartja, a vezetői tehetségek esetében ez hangsúlyosabb, mint a tehetségmentorok megítélésében.

106. sz. diagram: 13 vezetői kompetencia szint megítélésének könnyűsége – válasz eloszlási arányok



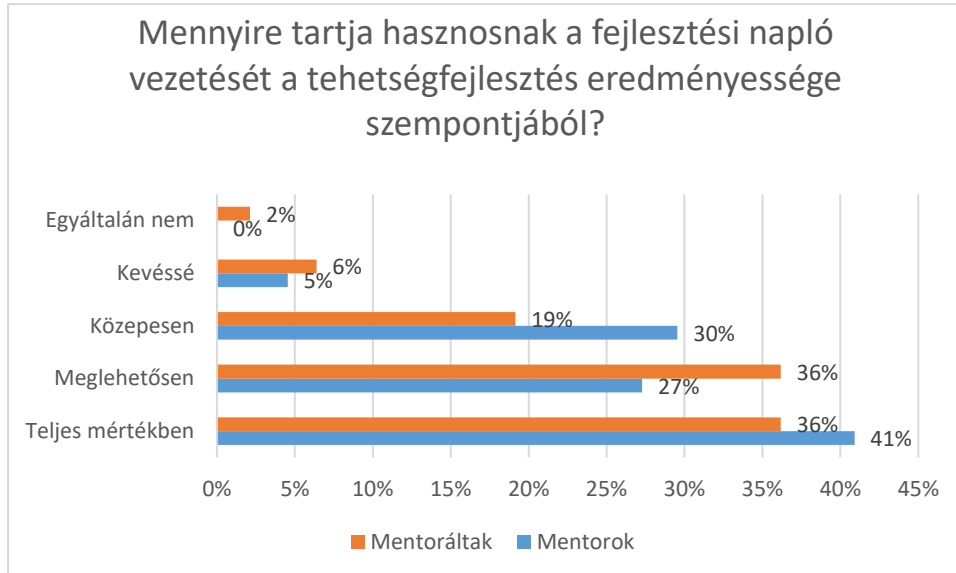
Az összehasonlító grafikon szerint a kompetenciák értékelése egyik megkérdezett célcsoportnak sem ment teljesen könnyen, ugyanakkor a tehetségmentoroknak kevésbé okozott nehézséget, mint a vezetői tehetségeknek.

107. sz. diagram: Egyéni tehetségfejlesztési terv hasznossága – válasz eloszlási arányok



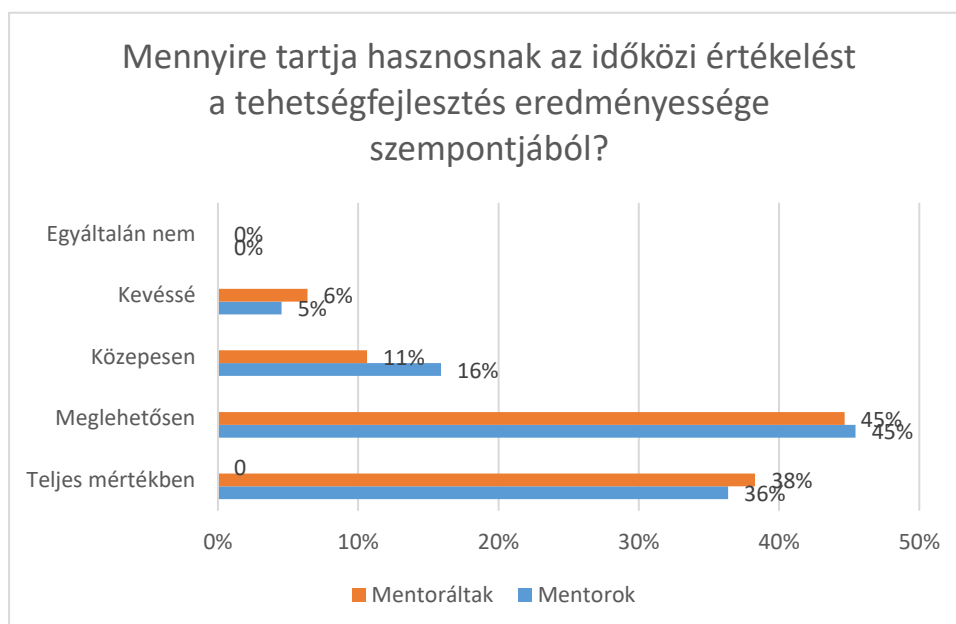
A válaszok aránya közel azonos mindkét célcsoport esetében. A tehetségmentorok a vezetői tehetségeknél egy kicsit hasznosabbnak ítélik a fejlesztési tervet.

108. sz. diagram: Fejlesztési napló hasznossága – válasz eloszlási arányok



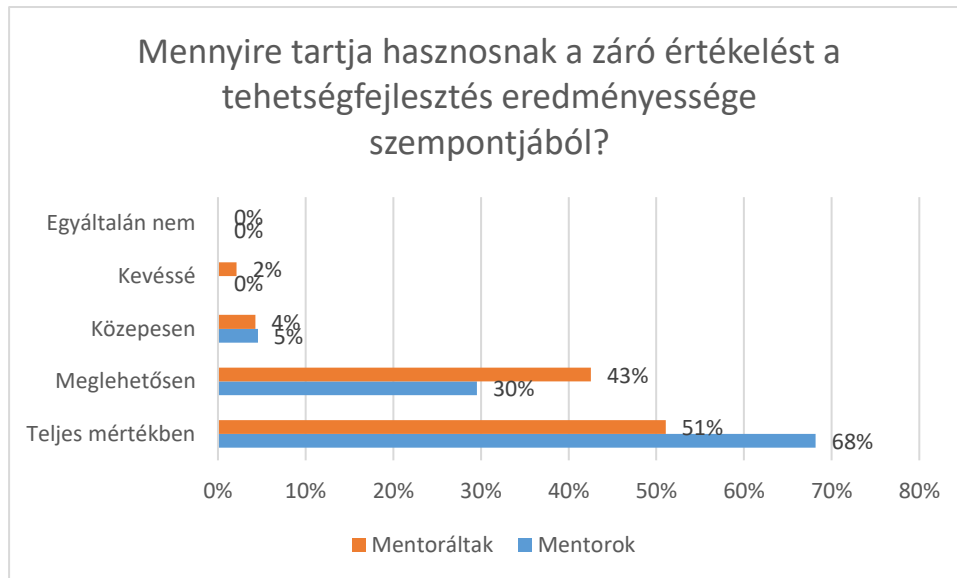
A fejlesztési napló hasznosságának megítélésében már nagyobb különbség mutatkozik a két célcsoport között. Ugyanakkor, mind a tehetségmentorok, mind a vezetői tehetségek több mint kétharmada kifejezetten hasznosnak tartja a fejlesztési napló vezetését.

109. sz. diagram: Időközi értékelés hasznossága – válasz eloszlási arányok

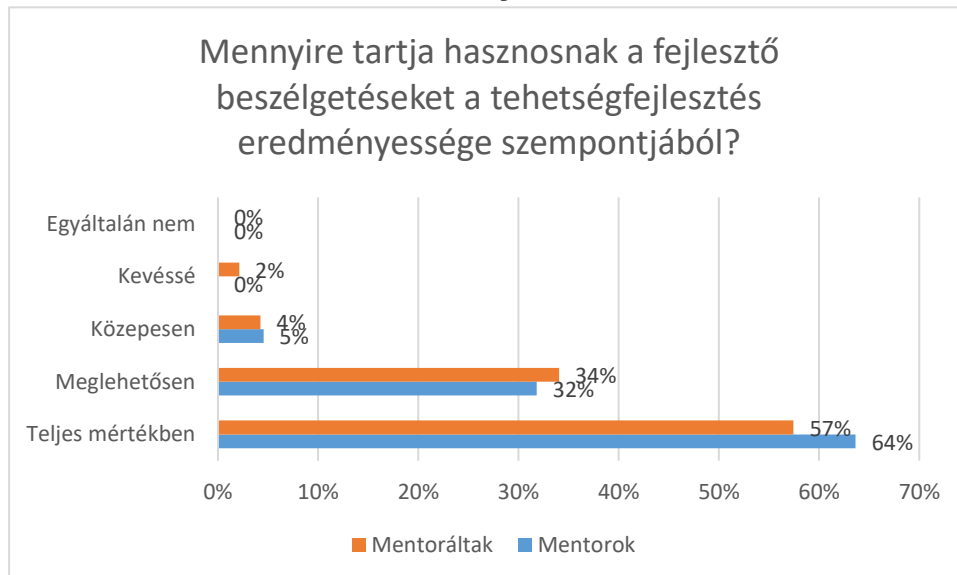


Az időközi értékelés és a záró értékelés hasznának megítélésénél mindkét megkérdezett kör a záró értékelés tartja hasznosabbnak. Különösen erős ez a különbség a tehetségmentorok esetében.

110. sz. diagram: Záró értékelés hasznossága – válasz eloszlási arányok

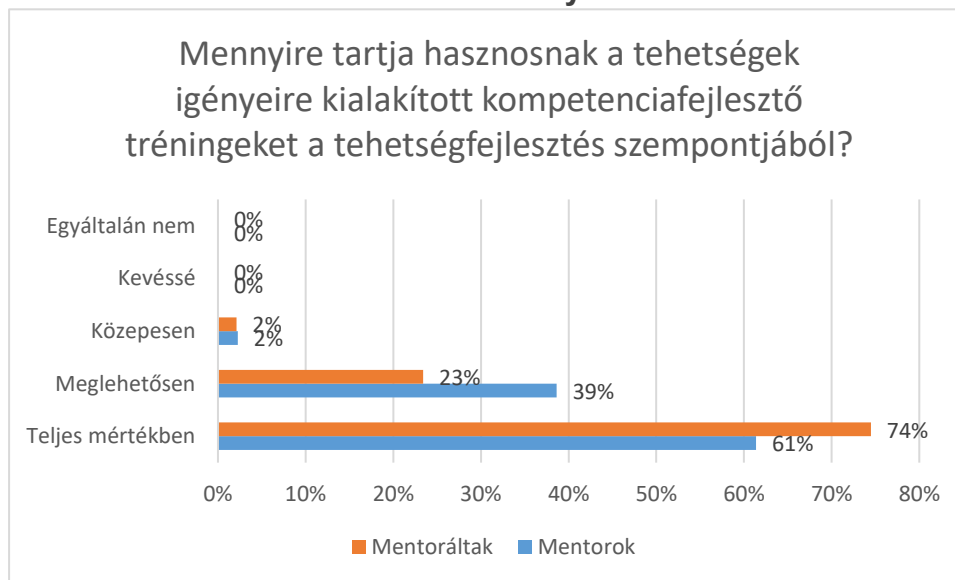


111. sz. diagram: Fejlesztő beszélgetések hasznossága – válasz eloszlási arányok



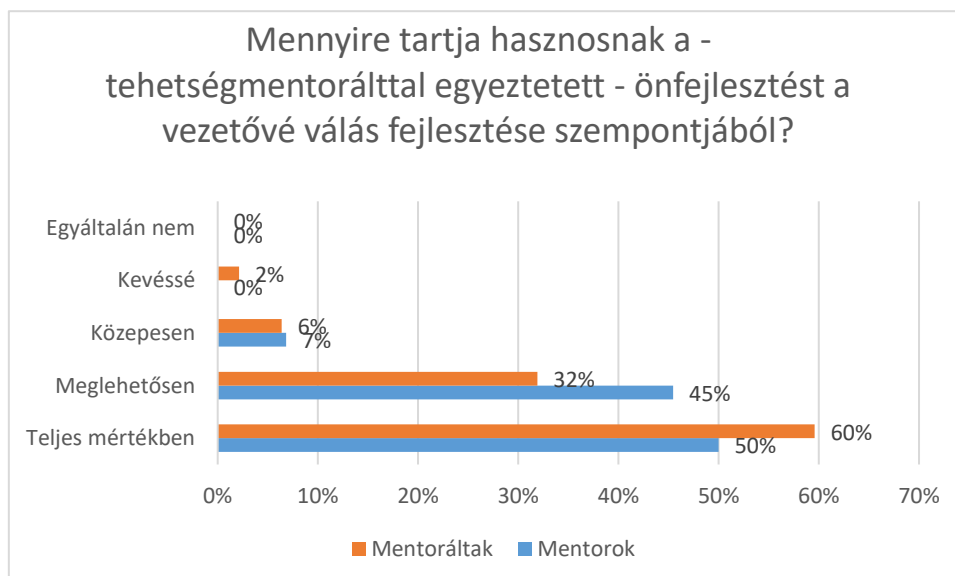
A fejlesztő beszélgetést mind a tehetségmentorok, mind a vezetői tehetségek egyértelműen hasznosnak tartják. Ezt mutatja, hogy mindkét csoport több, mint fele (a tehetségmentoroknak majdnem kétharmada) adta a „teljes mértékben” választ erre a kérdésre.

112. sz. diagram: Kompetenciafejlesztő tréningek hasznossága – válasz eloszlási arányok



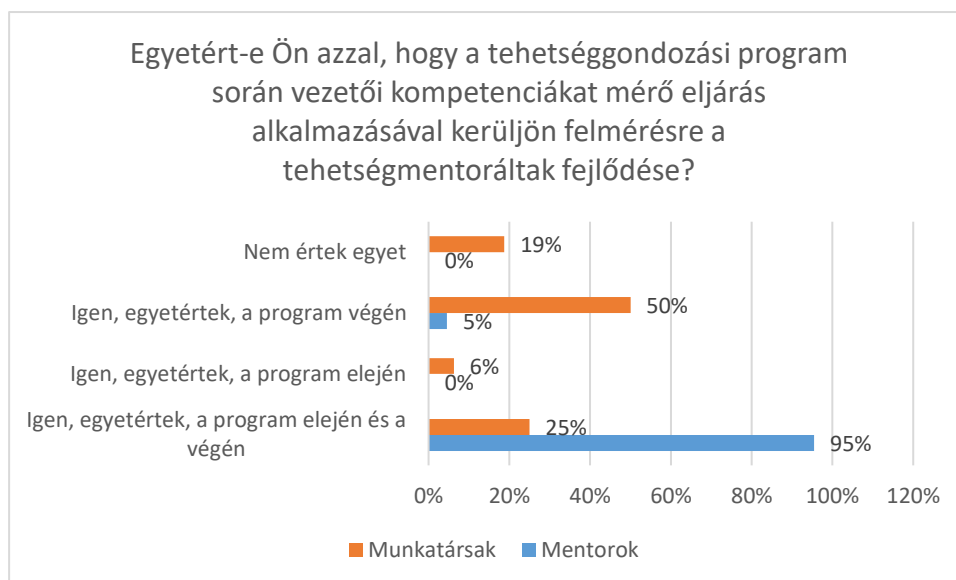
A grafikonon jól látható, hogy bár mindkét csoport fontosnak tartja a kompetenciafejlesztő tréningeket, a vezetői tehetségek egyértelműen nagyobb arányban – a válaszadók háromnegyede – adták a „teljes mértékben” választ erre a kérdésre.

113. sz. diagram: Tehetségmentorral egyeztetett önfejlesztés hasznossága



Bár ebben a kérdésben a vezetői tehetségek a mentoroknál nagyobb arányban adtak a legnagyobb egyetértést kifejező választ, az önfejlesztést mindkét célcsoport tagjainak legalább 90%-a hasznosnak ítélte.

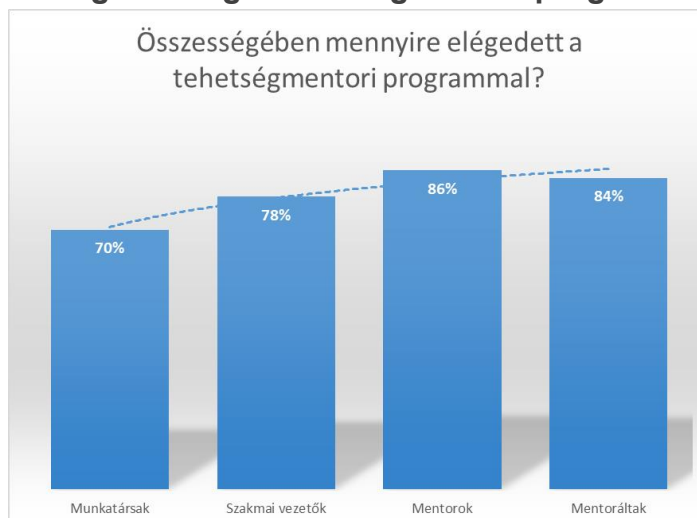
114. sz. diagram: Vezetői kompetenciákat mérő eljárás alkalmazásának megítélése – válasz eloszlási arányok



Ezt a módszertani kérdést a tehetségmentoroknak és a támogató munkatársaknak tettük fel. Szembetűnő különbség mutatkozik a két célcsoport válaszaiban. A tehetségmentorok ugyanis egyértelműen fontosnak tartják a kompetenciamérést a folyamat elején és végén is, ezzel szemben a támogató területen dolgozó munkatársaknak csak az egynegyede gondolja ezt szükségesnek.

A tehetségmentori programmal való elégedettség

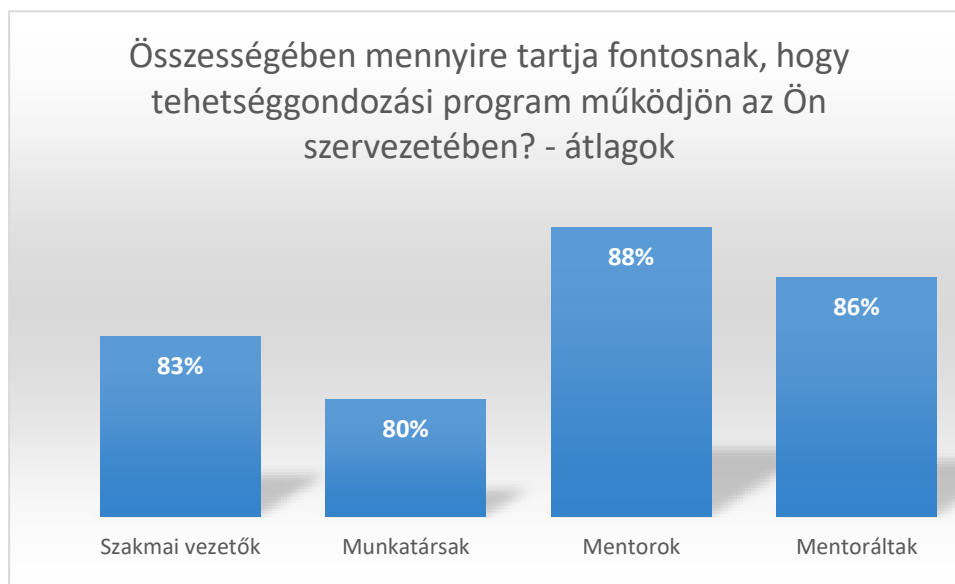
115. sz. diagram: Elégedettség a tehetségmentori programmal – átlagok



Erre a kérdésre a válaszadók átlagosan 70% feletti elégedettségüket fejezték ki. A programban aktívan résztvevők – tehetségmentorok és vezetői tehetségek – láthatóan elégedettebbek, mint a programhoz lazábban kapcsolódó szakmai vezetők és támogató munkatársak.

A tehetséggondozási program fontossága

116. sz. diagram: Tehetséggondozási program működésének fontossága - átlagok



A válasz darabszámokat és fontossági átlagokat megjelenítő grafikonról leolvasható, hogy mind a négy megkérdezett csoport tagjai egyértelműen fontosnak tartják a tehetséggondozási program működtetését saját szervezetükben.

A tehetséggondozási program haszna

117. sz. diagram: Tehetséggondozási program legnagyobb haszna – válasz arányok



A szakmai vezetők és támogató munkatársak felé megfogalmazott kérdésre jól láthatóan eltérő válaszokat adtak e két célcsoport tagjai. A vezetők nagyobb részt az utánpótlás, helyettes biztosításában, valamint a mentorált szervezet iránti elkötelezettségének erősítésében látják a program hasznát, míg a támogató munkatársak legnagyobb arányban a program motivációs értékét tekintik haszonnak.

IV. Az eredmények összegzése

Az elégedettségi felmérések eredményeinek bemutatása alapján elmondható, hogy a programban résztvevő tehetségmentorok és vezetői tehetségek összességében elégedettek voltak a program elemeivel. Legkevésbé elégedettek a program időtartamával voltak, mivel azt rövidnek találták. 6-12 hónapos fejlesztési program lenne megfelelő az aktív résztvevők megítélése szerint.

Az elemzésekből az is kitűnik, hogy a program aktív résztvevői tájékozottabbak, ezáltal jobban látják a program hasznát mind szervezeti, mind egyéni oldalról, és jobbra értékelik a módszertani elemek relevanciáját. A módszertani elemek az azt használó résztvevők körében pozitív megítélésűek.

A programhoz szakmai vezetőként, vagy támogató munkatársként kapcsolódó személyek válaszai összefüggnek a programról való tájékozottságukkal és a programba való bevonódásuk mértékével.

Mind a négy célcsoport szükségesnek tartja a program működtetését mindamelllett, hogy a programnak más-más hasznát látják elsődlegesnek.

Összességében elmondható, hogy az elégedettségmérés eredményei – a monitoring vizsgálatok tapasztalataival összevetve – megfelelő alapot szolgálnak a vezetői tehetséggondozási program végleges koncepciójának kialakításához.

Melléklet – kérdőívek

A/ Elégedettségi kérdőív - tehetségmentorok

Tisztelt Kitöltő!

Ön tehetségmentorként részt vett KÖFOP-2.1.5-VEKOP-16-2016-00001 azonosító számú „A versenyképes közszolgálat személyzeti utánpótlásának stratégiai támogatása” elnevezésű projekt keretében létrehozott „A közigazgatási tehetséggondozási pilot” programban. Aktív közreműködését ezúton is köszönjük, és reméljük, hogy a tehetséggondozási program hozzájárult az Ön vezetői tapasztalatainak bővítéséhez!

A projekt következő szakaszában a tehetséggondozási program kiterjesztésén fogunk dolgozni. Célunk egy olyan program kialakítása, amely hatékonyan segíti a közigazgatásban dolgozó tehetségek felismerését, fejlesztését, felkészítését és közigazgatásban való megtartását. Ezért kulcsfontosságú számunkra, hogy minél több hiteles információt szerezzünk a pilot program résztvevőitől. Arra kérjük Önt, hogy az alábbi elégedettségi kérdőív kitöltésével segítse munkánkat!

Az anonim kérdőív kitöltése 15 – 20 percet vesz igénybe. Kérjük, hogy legjobb meggyőződése szerint válaszoljon a kérdésekre! Támogató közreműködését előre is köszönjük!

Adatok

Az Ön neve (Válassza ki a megfelelő választ!)	
Férfi	
Nő	
Az Ön életkora (Válassza ki a megfelelő választ!)	
25 évnél fiatalabb	
25-29 év	
30-35 év	
36-40 év	
41-49 év	
49 évnél idősebb	
Az Ön legmagasabb iskolai végzettsége (Válassza ki a megfelelő választ!)	
Tudományos fokozat (PhD.)	
Felsőfokú egyetemi (MA, MSc., osztatlan egyetemi képzés)	
Felsőfokú főiskolai (BA, BSc., osztatlan főiskolai képzés)	
Az Ön közigazgatásban eltöltött éveinek száma (Válassza ki a megfelelő választ!)	
5 évnél kevesebb	
5-9 év	
10-15 év	
16-20 év	
21-25 év	
26 év, vagy annál több	

Vezetői munkakörben – közigazgatásban és más területen összesen – eltöltött éveinek száma (Válassza ki a megfelelő választ!)		
5 évnél kevesebb		
5-9 év		
10-15 év		
16-20 év		
21-25 év		
26 év, vagy annál több		
Milyen szervezetnél dolgozik? (Válassza ki a megfelelő választ!)		
Központi kormányzati igazgatási szerv:	Minisztérium	
	Kormányzati főhivatal, Központi hivatal (KSH, NAV, MÁK, OH, AEEK, SZGYF, NEAK, NFK, HNPI)	
Területi kormányzati igazgatási szervek:	Fővárosi kormányhivatal, Megyei Kormányhivatal	

A tehetséggondozási pilot program folyamatával kapcsolatos információk

A mentorált az Ön közvetlen beosztottja?	Igen	
	Nem	
Ön mennyire volt ráhatással a mentorált személyének kiválasztására?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Mennyire tartja hasznosnak a pilotindító szakmai napot?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Mennyire tartja hasznosnak a pilotindító szakmai napon feldolgozott témákat a tehetséggondozási program szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Mennyire tartja fontosnak a támogató szakértő munkáját a tehetséggondozás sikere szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	

Mennyire elégedett a támogatással, amit a tehetségmentorálás megvalósításához kapott?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Ha nem teljesen elégedett, kitől, milyen formában és rendszerességgel érkező támogatásra lett volna (még) szüksége?	<i>szabad szöveges mező</i>	
A pilot programban 3 hónapig tartott a tehetséggondozás. Mennyire tartja megfelelőnek ezt az időtartamot a vezetővé válás fejlesztésére?	Pont megfelelő	
	Hosszabb időtartam lenne szükséges	
	Rövidebb időtartam lenne szükséges	
Hosszabb vagy rövidebb időtartam esetén, mit tartana optimálisnak?	1-2 hónap	
	4-5 hónap	
	6-7 hónap	
	8-9 hónap	
	10-12 hónap	
Mennyire tartja fontosnak a tehetségmentori pilot tapasztalatai alapján, hogy a mentor és a mentorált egy szakterületen dolgozzon?	Teljes mértékben fontos, hogy ugyanazon szakterületen dolgozzanak	
	Kimondottan előnyös, ha más szakterületen dolgoznak	
	Teljesen mindegy, szerintem nem befolyásolja a mentorálás sikerességét	
	Nem tudom megítélni.	

Kérjük, értékelje, hogy a tehetségmentori program alábbi területeivel mennyire volt elégedett!		
A) A tehetségmentori programról kapott tájékoztatással	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
B) Adminisztrációval	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
C) Kollégák támogató hozzáállásával	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	

D) Vezetői támogatással	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Megítélése szerint Ön mennyire volt felkészülve a tehetségmentori feladatok ellátására?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Mennyire volt elégedett a tehetségmentori felkészítő tréning tartalmával? (két válasz is megjelölhető)	Pont a megfelelő tartalom volt	
	Néhány téma hiányzott	
	Néhány témát kihagytam volna	
	Több fontos téma hiányzott	
	Több témát is kihagytam volna	
Az alábbiak közül mely témákat tartja legfontosabbnak a mentorok felkészítésében? (három válasz is megjelölhető)	Tehetségek kiválasztása	
	Vezetői ismeretek	
	Motiválás	
	Kommunikáció	
	Tudásátadás módszerei	
	Fejlesztő beszélgetések gyakorlata	
	Egyéb: <i>szabad szöveges mező</i>	
Szükségnek tartja-e a mentorokat felkészítő tréning kiegészítését, vagy helyettesítését más oktatási formákkal? (több válasz is megjelölhető)	Nem	
	Igen, egy e-learning tananyaggal	
	Igen, nyomtatott tananyaggal	
	Igen, online felkészítő előadással	
	A megjelölt oktatási formát / formákat a tréning helyett kellene alkalmazni	
	Egyéb: <i>szabad szöveges mező</i>	
Elégedett volt-e a tehetségmentori felkészítő tréning időtartamával (2 nap)?	Igen	
	Nem	
Ha nem volt megfelelő az időtartam, hány napot gondolna optimálisnak?	1 nap	
	3-4 nap	
	5-6 nap	
	7 nap vagy annál több	

Egyetért-e Ön azzal, hogy a tehetséggondozási program során vezetői kompetenciákat mérő eljárás alkalmazásával kerüljön felmérésre a tehetségmentoráltak fejlődése?	Igen, egyetértek, a program elején és a végén	
	Igen, egyetértek, a program elején	
	Igen, egyetértek, a program végén	
	Nem értek egyet, mert: <i>szabad szöveges mező</i>	

A tehetségmentoráltak felkészítésével való elégedettség

Mennyire tartja fontosnak a kompetenciák fejlesztését a tehetséggondozási folyamatban?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Mennyire volt könnyű megítélni a 13 vezetői kompetencia szintjét a mentoráltja vonatkozásában?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Mennyire tartja hasznosnak az egyéni tehetségfejlesztési tervet a fejlesztési folyamat eredményessége szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Mennyire tartja hasznosnak a fejlesztési napló vezetését a tehetségfejlesztés eredményessége szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Mennyire tartja hasznosnak az időközi értékelést a tehetségfejlesztés eredményessége szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Mennyire tartja hasznosnak a záró értékelést a tehetségfejlesztés eredményessége szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	

Mennyire tartja hasznosnak a fejlesztő beszélgetéseket a tehetségfejlesztés eredményessége szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Mennyire tartja hasznosnak a tehetségek igényeire kialakított kompetenciafejlesztő tréningeket a tehetségfejlesztés szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Mennyire tartja hasznosnak a tehetségmentorálttal egyeztetett - önfejlesztést a vezetővé válás fejlesztése szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	

Összegző kérdések

Összességében mennyire tartja fontosnak, hogy tehetséggondozási program működjön az Ön szervezetében?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Összességében mennyire elégedett a tehetségmentori programmal?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Mit tartott a tehetséggondozási program legnagyobb hasznának? (Kérjük, hogy maximum két választ jelöljön!)	Utánpótlás / helyettes kinevelése	
	A mentorált elköteleződésének erősítése	
	A szervezeti egységben dolgozók motivációjának, együttműködésének erősítése	
	Saját vezetői munkám átgondolása, tudatosabbá tétele	
	Saját vezetői eszköztáram bővítése	
	Egyéb: <i>szabad szöveges mező</i>	

B/ Elégedettségi kérdőív - tehetségmentoráltak

Tisztelt Kitöltő!

Ön tehetségmentorként részt vett a KÖFOP-2.1.5-VEKOP-16-2016-00001 azonosító számú „A versenyképes közszolgálat személyzeti utánpótlásának stratégiai támogatása” elnevezésű projekt keretében létrehozott „A közigazgatási tehetséggondozási pilot” programban. Aktív közreműködését ezúton is köszönjük, és reméljük, hogy a tehetséggondozási program hozzájárult az Ön szakmai és személyes fejlődéséhez!

A projekt következő szakaszában a tehetséggondozási program kiterjesztésén fogunk dolgozni. Célunk egy olyan program kialakítása, amely hatékonyan segíti a közigazgatásban dolgozó tehetségek felismerését, fejlesztését, felkészítését és közigazgatásban való megtartását. Ezért kulcsfontosságú számunkra, hogy minél több hiteles információt szerezzünk a pilot program résztvevőitől. Arra kérjük Önt, hogy az alábbi elégedettségi kérdőív kitöltésével segítse munkánkat!

Az anonim kérdőív kitöltése 15 – 20 percet vesz igénybe. Kérjük, hogy legjobb meggyőződése szerint válaszoljon a kérdésekre! Támogató közreműködését előre is köszönjük!

Adatok

Az Ön neve (Válassza ki a megfelelő választ!)	
Férfi	
Nő	
Az Ön életkora (Válassza ki a megfelelő választ!)	
25 évnél fiatalabb	
25-29 év	
30-35 év	
36-40 év	
41-49 év	
49 évnél idősebb	
Az Ön legmagasabb iskolai végzettsége (Válassza ki a megfelelő választ!)	
Tudományos fokozat (PhD.)	
Felsőfokú egyetemi (MA, MSc., osztatlan egyetemi képzés)	
Felsőfokú főiskolai (BA, BSc., osztatlan főiskolai képzés)	
Középfokú (érettségi)	
Az Ön közigazgatásban eltöltött éveinek száma (Válassza ki a megfelelő választ!)	
5 évnél kevesebb	
5-9 év	
10-15 év	
16-20 év	
21-25 év	
26 év, vagy annál több	

Milyen szervezetnél dolgozik? (Válassza ki a megfelelő választ!)		
Központi kormányzati igazgatási szerv:	Minisztérium	
	Kormányzati főhivatal, Központi hivatal (KSH, NAV, MÁK, OH, AEEK, SZGYF, NEAK, NFK, HNPI)	
Területi kormányzati igazgatási szervek:	Fővárosi kormányhivatal, Megyei Kormányhivatal	

A tehetséggondozási pilot program folyamatával kapcsolatos információk

A mentor az Ön közvetlen vezetője?	Igen	
	Nem	
Mennyire volt motivált abban, hogy részt vehessen a tehetségmentori programban?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevéssé	
	Egyáltalán nem	
A tehetséggondozási program előtt végzett-e már vezetői vagy helyettesítési feladatokat, akár eseti jelleggel?	Igen	
	Nem	
Mennyire tartja hasznosnak a pilotindító szakmai napot?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevéssé	
	Egyáltalán nem	
Mennyire tartja hasznosnak a pilotindító szakmai napon feldolgozott témákat a tehetséggondozási program szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevéssé	
	Egyáltalán nem	
Mennyire elégedett a támogatással, amit a program megvalósításához kapott?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevéssé	
	Egyáltalán nem	
Ha nem teljesen elégedett, kitől, milyen formában és rendszerességgel érkező támogatásra lett volna (még) szüksége?	<i>szabad szöveges mező</i>	
Mennyire érzi magát felkészültnek a vezetői munkára?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevéssé	
	Egyáltalán nem	

A pilot programban 3 hónapig tartott a tehetséggondozás. Mennyire tartja megfelelőnek ezt az időtartamot a vezetővé válás fejlesztésére?	pont megfelelő	
	nem megfelelő	
„Nem megfelelő” válasz esetén, mit tartana optimálisnak?	1-2 hónap	
	4-5 hónap	
	6-7 hónap	
	8-9 hónap	
	10-12 hónap	

Kérjük, értékelje, hogy a tehetségmentori program alábbi területeivel mennyire volt elégedett!		
A) A tehetségmentori programról kapott tájékoztatással	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
B) Adminisztrációval	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
C) Kollégák támogató hozzáállásával	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
D) Vezetői támogatással	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	

A tehetséggondozási pilot program tartalmi elemeivel való elégedettség

Mennyire tartja fontosnak a kompetenciák fejlesztését a tehetséggondozási folyamatban?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Mennyire volt könnyű megítélni a 13 vezetői kompetencia szintjét az önértékelés során?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	

Mennyire tartja hasznosnak az egyéni tehetségfejlesztési tervet a fejlesztési folyamat eredményessége szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
Mennyire tartja hasznosnak a fejlesztési napló vezetését a tehetségfejlesztés eredményessége szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
Mennyire tartja hasznosnak az időközi értékelést a tehetségfejlesztés eredményessége szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
Mennyire tartja hasznosnak a záró értékelést a tehetségfejlesztés eredményessége szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
Mennyire tartja hasznosnak a fejlesztő beszélgetéseket a tehetségfejlesztés eredményessége szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
Mennyire tartja hasznosnak a tehetségek igényeire kialakított kompetenciafejlesztő tréningeket a tehetségfejlesztés szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
Mennyire tartja hasznosnak a - tehetségmentorral egyeztetett - önfejlesztését a vezetővé válás fejlesztése szempontjából?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	

A tehetségmentor tevékenységével való elégedettség

Mennyire tudta mentora átadni Önnek vezetői ismereteit?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	

Mennyire elégedett mentora hozzáállásával?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Átlagosan	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Megítélése szerint mennyire volt mentora felkészülve a mentori feladatok ellátására?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Átlagosan	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Megítélése szerint mi volt mentora legnagyobb erőssége? (Kérjük, hogy maximum két választ jelöljön!)	Vezetői tudás, gyakorlat	
	Támogató hozzáállás	
	Tudásátadás	
	Kommunikáció	
	Konfliktuskezelés	
	Egyéb: <i>szabad szöveges mező</i>	

Összegző kérdések

Összességében mennyire tartja fontosnak, hogy tehetséggondozási program működjön az Ön szervezetében?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Összességében mennyire elégedett a tehetségmentori programmal?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Mit tartott a tehetséggondozási programban való részvétel legnagyobb hasznának? (Kérjük, hogy maximum két választ jelöljön!)	A vezetői munka jobb megismerését	
	A szervezeti működés jobb átlátását, megértését	
	Vezetői ismereteim és kompetenciáim fejlődését	
	A vezetői munka iránti érdeklődésem erősödését	
	A közszolgálat iránti elköteleződésének erősödését	
	Egyéb: <i>szabad szöveges mező</i>	

C/ Elégedettségi kérdőív - Szakmai vezetők

Tisztelt Kitöltő!

Az Ön szervezetében dolgozók tehetségmentorként és tehetségmentoráltként részt vettek a KÖFOP-2.1.5-VEKOP-16-2016-00001 azonosító számú „A versenyképes közszolgálat személyzeti utánpótlásának stratégiai támogatása” elnevezésű projekt keretében létrehozott „A közigazgatási tehetséggondozási pilot” programban. Aktív közreműködésüket ezúton is köszönjük, és reméljük, hogy a tehetséggondozási program hozzájárult a szervezet tapasztalatainak bővítéséhez, a szervezet fejlődéséhez!

A projekt következő szakaszában a tehetséggondozási program kiterjesztésén fogunk dolgozni. Célunk egy olyan program kialakítása, amely hatékonyan segíti a közigazgatásban dolgozó tehetségek felismerését, fejlesztését, felkészítését és közigazgatásban való megtartását. Ezért kulcsfontosságú számunkra, hogy minél több hiteles információt szerezzünk a pilot program résztvevőitől. Arra kérjük Önt, hogy az alábbi elégedettségi kérdőív kitöltésével segítse munkánkat!

Az anonim kérdőív kitöltése 15 – 20 percet vesz igénybe. Kérjük, hogy legjobb meggyőződése szerint válaszoljon a kérdésekre! Támogató közreműködését előre is köszönjük!

Adatok

Az Ön neve (Válassza ki a megfelelő választ!)	
Férfi	
Nő	
Az Ön életkora (Válassza ki a megfelelő választ!)	
25 évnél fiatalabb	
25-29 év	
30-35 év	
36-40 év	
41-49 év	
49 évnél idősebb	
Az Ön legmagasabb iskolai végzettsége (Válassza ki a megfelelő választ!)	
Tudományos fokozat (PhD.)	
Felsőfokú egyetemi (MA, MSc., osztatlan egyetemi képzés)	
Felsőfokú főiskolai (BA, BSc., osztatlan főiskolai képzés)	
Az Ön közigazgatásban eltöltött éveinek száma (Válassza ki a megfelelő választ!)	
5 évnél kevesebb	
5-9 év	
10-15 év	
16-20 év	
21-25 év	
26 év, vagy annál több	

Milyen szervezetnél dolgozik? (Válassza ki a megfelelő választ!)		
Központi kormányzati igazgatási szerv:	Minisztérium	
	Kormányzati főhivatal, Központi hivatal (KSH, NAV, MÁK, OH, AEEK, SZGYF, NEAK, NFK, HNPI)	
Területi kormányzati igazgatási szervek:	Fővárosi kormányhivatal	
	Megyei kormányhivatal	

Hova sorolható az Ön vezetői pozíciója? (Válassza ki a megfelelő választ!)		
Szakmai felsővezető pl. államtitkár; helyettes államtitkár; kormányzati főhivatal és a központi hivatal vezetője és vezetőjének helyettese; kormányhivatal főigazgatója		
Szakmai vezető: pl. kormányhivatal igazgatója; járási hivatal, illetve a fővárosban a fővárosi kerületi hivatal vezetője és vezetőjének helyettese; főosztályvezető; osztályvezető		
A pilotban érintett mentornak Ön a közvetlen vezetője? (Válassza ki a megfelelő választ!)		
Igen		
Nem		

A tehetség gondozás helye a szervezetben

Mennyire illeszkedik a tehetség gondozás célrendszere és gyakorlata az Ön szervezetének kultúrájához?	Teljes mértékben	
	Részben	
	Egyáltalán nem	
Milyen ismeretei/tapasztalatai vannak a szervezeti egységében lezajlott tehetségmentorálásról?	A mentor mindenről tájékoztatott / egyeztetett velem	
	A mentor a fontosabb lépésekről tájékoztatott / egyeztetett velem	
	Csak arról tudok, hogy volt, de a részleteket nem ismerem	
	Nem tudtam róla	
Tájékoztatta-e Önt a mentor a pilot indulásáról?	Igen	
	Nem	

Kérte-e a mentor az Ön együttműködését, támogatását a mentorálás szervezeti feltételeinek megteremtésében?	Igen, már a pilot indulásánál	
	Igen, de csak a pilot későbbi szakaszában	
	Igen, de csak akkor, amikor probléma lépett fel	
	Nem	
Tapasztalt-e nehézségeket, akadályokat a támogató szervezeti környezet kialakítása során?	Nem	
	Igen, éspedig: <i>szabad szöveges mező</i>	
Ön szerint hogyan lehet a vezetői tehetséggondozási rendszer működtetéséhez szükséges támogató szervezeti környezetet megteremteni, biztosítani?	<i>szabad szöveges mező</i>	
A tehetségmentori pilot tapasztalatai alapján mennyire tartja fontosnak, hogy a mentor és a mentorált egy szakterületen dolgozzon?	Teljes mértékben fontos, hogy ugyanazon szakterületen dolgozzanak	
	Kimondottan előnyös, ha más szakterületen dolgoznak	
	Teljesen mindegy, szerintem nem befolyásolja a mentorálás sikerességét	
	Nem tudom megítélni	

A tehetség gondozási rendszer elemei

Ki tegyen javaslatot a projekt kiterjesztése során a tehetségmentor személyére az Ön szervezeténél? (több válasz megjelölhető)	A szervezet első számú vezetője	
	A mentor közvetlen vezetője	
	A tehetségmentorált szakmai vezetője	
	Önként jelentkezzen a mentor	
	Személyügyi szakterületen tevékenykedő intézményi kapcsolattartó	
Ki tegyen javaslatot a projekt kiterjesztése során a tehetségmentorált személyére az Ön szervezeténél? (több válasz megjelölhető)	A szervezet első számú vezetője	
	A mentor	
	A tehetségmentorált szakmai vezetője	
	Önként jelentkezzen a tehetség	
	Személyügyi szakterületen tevékenykedő intézményi kapcsolattartó	
Egyetért-e Ön azzal, hogy a tehetség gondozási program során vezetői kompetenciákat mérő eljárás alkalmazásával kerüljön felmérésre a tehetségmentoráltak fejlődése?	Igen, egyetérték, a program elején és a végén	
	Igen, egyetérték, a program elején	
	Igen, egyetérték, a program végén	
	Nem értek egyet, mert:	<i>szabad szöveges mező</i>
Ön szerint elláthatja-e egy tehetség mentorálását más szervezeti egység vezetője?	Igen	
	Nem	
	Csak ha ő a legalkalmasabb, és a két vezető jól együtt tud működni.	
	Igen, ilyen feltételek mellett: <i>szabad szöveges mező</i>	
Ön szerint elláthatja-e egy szervezetben a tehetségek általános mentorálását egy erre felkészített szakember a mentorált vezetőjével együttműködésben (pl. HR munkatárs/ tehetségmentor)?	Igen	
	Nem	

<p>Ön szerint melyek azok a vezetői kompetenciák, amelyek fejlesztésére az Ön szervezetében leginkább hangsúlyt kell helyezni a tehetséggondozás során? (Kérjük, 1-13-ig tegye sorrendbe a kompetenciákat!)</p>	Következetesség, kiszámíthatóság	
	Szakmai ismeret	
	Vezetői funkciók ellátása (tervezés, szervezés, irányítás, számonkérés)	
	Reális önismeret, önfejlesztési igény	
	Személyes példamutatás	
	Rugalmas alkalmazkodóképesség	
	Döntési képesség, felelősségvállalás	
	Munkatársak motiválása, fejlesztése	
	Konfliktuskezelés, érdekérvényesítés	
	Cél- és feladatorientáltság	
	Kommunikációs készség	
	Kreativitás, innováció	
	Rendszerszemlélet, lényeglátás	
	Egyéb: <i>szabad szöveges mező</i>	
<p>Az Ön szervezetében a program befejezését követően hogyan lehet tovább fejleszteni, szinten tartani, motiválni a mentori programban részt vett mentoráltakat?</p>	<i>szabad szöveges mező</i>	
<p>Ön milyen szabályozási (pl. jogszabály, belső szabályzat) lehetőségeket tart szükségesnek a program hosszú távú eredményes működtetéséhez?</p>	<i>szabad szöveges mező</i>	

Összegző kérdések

<p>Összességében mennyire tartja fontosnak, hogy tehetséggondozási program működjön az Ön szervezetében?</p>	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
<p>Összességében mennyire elégedett a tehetségmentori programmal?</p>	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Közepesen	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
	Nincs elég információm, hogy megítéljem	

Mit tartott a tehetséggondozási program legnagyobb hasznának? (Kérjük, hogy maximum két választ jelöljön!)	Utánpótlás / helyettes kinevelése	
	A tehetségmentorált szervezet iránti elköteleződésének erősítése	
	A szervezeti HR rendszerek bővítése a tehetséggondozással	
	A mentor vezetői eszköztárának bővítése	
	A szervezet tagjainak motiválása a lehetőség által	
	Egyéb: <i>szabad szöveges mező</i>	

D/ Elégedettségi kérdőív – munkatársak

Tisztelt Kitöltő!

Az Ön szervezetében dolgozók tehetségmentorként és tehetségmentoráltként részt vettek a KÖFOP-2.1.5-VEKOP-16-2016-00001 azonosító számú „A versenyképes közszolgálat személyzeti utánpótlásának stratégiai támogatása” elnevezésű projekt keretében létrehozott „A közigazgatási tehetséggondozási pilot” programban. Aktív közreműködésüket ezúton is köszönjük, és reméljük, hogy a tehetséggondozási program hozzájárult a szervezet tapasztalatainak bővítéséhez, a szervezet fejlődéséhez!

A projekt következő szakaszában a tehetséggondozási program kiterjesztésén fogunk dolgozni. Célunk egy olyan program kialakítása, amely hatékonyan segíti a közigazgatásban dolgozó tehetségek felismerését, fejlesztését, felkészítését és közigazgatásban való megtartását. Ezért kulcsfontosságú számunkra, hogy minél több hiteles információt szerezzünk a pilot program résztvevőitől. Arra kérjük Önt, hogy az alábbi elégedettségi kérdőív kitöltésével segítse munkánkat!

Az anonim kérdőív kitöltése 15 – 20 percet vesz igénybe. Kérjük, hogy legjobb meggyőződése szerint válaszoljon a kérdésekre! Támogató közreműködését előre is köszönjük!

Adatok

Az Ön neme (Válassza ki a megfelelő választ!)	
Férfi	
Nő	
Az Ön életkora (Válassza ki a megfelelő választ!)	
25 évnél fiatalabb	
25-29 év	
30-35 év	
36-40 év	
41-49 év	
49 évnél idősebb	
Az Ön legmagasabb iskolai végzettsége (Válassza ki a megfelelő választ!)	
Tudományos fokozat (PhD.)	
Felsőfokú egyetemi (MA, MSc., osztatlan egyetemi képzés)	
Felsőfokú főiskolai (BA, BSc., osztatlan főiskolai képzés)	
Az Ön közigazgatásban eltöltött éveinek száma (Válassza ki a megfelelő választ!)	
5 évnél kevesebb	
5-9 év	
10-15 év	
16-20 év	
21-25 év	
26 év, vagy annál több	

Vezetői munkakörben – közigazgatásban és más területen összesen – eltöltött éveinek száma (Válassza ki a megfelelő választ!)		
5 évnél kevesebb		
5-9 év		
10-15 év		
16-20 év		
21-25 év		
26 év, vagy annál több		
Milyen szervezetnél dolgozik? (Válassza ki a megfelelő választ!)		
Központi kormányzati igazgatási szerv:	Minisztérium	
	Kormányzati főhivatal, Központi hivatal (KSH, NAV, MÁK, OH, AEEK, SZGYF, NEAK, NFK, HNPI)	
Területi kormányzati igazgatási szervek:	Fővárosi kormányhivatal, Megyei Kormányhivatal	

A tehetséggondozás helye a szervezetben

Mennyire illeszkedik a tehetséggondozás célrendszere és gyakorlata az Ön szervezetének kultúrájához?	Teljes mértékben	
	Részben	
	Egyáltalán nem	
Milyen ismeretei/tapasztalatai vannak a szervezeti egységében lezajlott tehetségmentorálásról?	Mindenről megfelelő tájékoztatást kaptam	
	Az engem érintő legfontosabb lépésekről tájékoztatást kaptam	
	Csak arról tudok, hogy volt, de a részleteket nem ismerem	
	Nem tudtam róla	
Kapott-e tájékoztatást a pilot program indulásáról?	Igen	
	Nem	
Kérte-e a mentor az Ön együttműködését, támogatását a mentorálás szervezeti feltételeinek megteremtésében?	Igen, már a pilot indulásánál	
	Igen, de csak a pilot későbbi szakaszában	
	Igen, de csak akkor, amikor probléma lépett fel	
	Nem	
Tapasztalt-e nehézségeket, akadályokat a támogató szervezeti környezet kialakítása során?	Nem	
	Igen, és pedig: <i>szabad szöveges mező</i>	

Ön szerint mi szükséges a tehetség gondozási rendszer működését támogató szervezeti környezet megteremtéséhez, biztosításához?	<i>szabad szöveges mező</i>	
A tehetségmentori pilot tapasztalatai alapján mennyire tartja fontosnak, hogy a mentor és a mentorált egy szakterületen dolgozzon?	Teljes mértékben fontos, hogy ugyanazon szakterületen dolgozzanak	
	Kimondottan előnyös, ha más szakterületen dolgoznak	
	Teljesen mindegy, szerintem nem befolyásolja a mentorálás sikerességét	
	Nem tudom megítélni	

A tehetség gondozási pilot program folyamatával kapcsolatos információk

Önnek mennyire volt ráhatása a mentor és a mentorált személyének kiválasztására?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Eléggé	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
Mit gondol, az Ön szervezetében mitől működik hatékonyan a tehetségmentori program?	<i>szabad szöveges mező</i>	
Ajánlaná-e kollégáinak, hogy vegyenek részt ők is a tehetségmentori programban?	Igen	
	Nem	

Milyen feladatokat lásson el a Személyügyi szakterületen tevékenykedő intézményi kapcsolattartó a program sikeres működése érdekében?		
A) Tájékoztatás a tehetségmentori programról a szervezet részére	Igen	
	Nem	
B) Jelentkezési lapok kezelése	Igen	
	Nem	
C) Kapcsolattartás a Belügyminisztériummal és az NKE-vel	Igen	
	Nem	
D) Kollégák és vezetők támogatása	Igen	
	Nem	
E) Javaslat a tehetségmentor és mentorált személyére	Igen	
	Nem	
F) A mentorálás során a folyamat nyomon követése	Igen	
	Nem	
G) Egyéb, éspedig:	<i>szabad szöveges mező</i>	

A tehetséggondozási rendszer elemei

Egyetért-e Ön azzal, hogy a tehetséggondozási program során vezetői kompetenciákat mérő eljárás alkalmazásával kerüljön felmérésre a tehetségmentoráltak fejlődése?	Igen, egyetértek, a program elején és a végén	
	Igen, egyetértek, a program elején	
	Igen, egyetértek, a program végén	
	Nem értek egyet, mert: <i>szabad szöveges mező</i>	
Ön szerint elláthatja-e egy szervezetben a tehetségek általános mentorálását egy erre felkészített szakember a mentorált vezetőjével együttműködésben (pl. HR munkatárs/ tehetségmentor)?	Igen	
	Nem	

Az Ön szervezetében a program befejezését követően hogyan lehet tovább fejleszteni, szinten tartani, motiválni a mentori programban részt vett mentoráltakat?	<i>szabad szöveges mező</i>	
Ön milyen szabályozási (pl. jogszabály, belső szabályzat) lehetőségeket tart szükségesnek a program hosszú távú eredményes működtetéséhez?	<i>szabad szöveges mező</i>	
Szükségesnek tartja-e a mentori program kapcsán, a személyügyi szakterületen tevékenykedő intézményi kapcsolattartó felkészítését a program helyi szintű működtetéséhez?	Nem	
	Igen	

Összegző kérdések

Összességében mennyire tartja fontosnak, hogy tehetséggondozási program működjön az Ön szervezetében?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Eléggé	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	

Összességében mennyire elégedett a tehetségmentori programmal?	Teljes mértékben	
	Meglehetősen	
	Eléggé	
	Kevésbé	
	Egyáltalán nem	
	Nincs elég információm, hogy megítéljem	
Mit tartott a tehetséggondozási program legnagyobb hasznának? (Kérjük, hogy maximum két választ jelöljön!)	Utánpótlás / helyettes kinevelése	
	A tehetségmentorált szervezet iránti elköteleződésének erősítése	
	A szervezeti HR rendszerek bővítése a tehetséggondozással	
	A mentor vezetői eszköztárának bővítése	
	A szervezet tagjainak motiválása a lehetőség által	
	Egyéb: <i>szabad szöveges mező</i>	
Javaslatok a tehetségmentori program fejlesztésével kapcsolatban	<i>szabad szöveges mező</i>	

NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM



SZÉCHENYI  2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE