



BELÖGYMINISZTERIUM

KÖFOP-2.1.5-VEKOP-16-2016-00001

A versenyképes közszolgálat személyzeti
utánpótlásának stratégiai támogatása

Közszolgálati HR-szakmai fórum és tudástranszfer

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

A tájékoztató anyagot készítette:

Dr. Szabó Szilvia

Szerkesztette:

Dr. Csóka Gabriella projekt szakmai vezető helyettes

Dr. Szakács Gábor programigazgató

Projekt szakmai vezető:

Dr. Kovács Gábor oktatási rektorhelyettes, r. dandártábornok

Projektmenedzser:

Csernák Dávid

Felelős kiadó:

Nemzeti Közsolgálati Egyetem

2018 Minden jog fenntartva

Projekt címe: KÖFOP-2.1.5-VEKOP-16-2016-00001 „A versenyképes közszolgálat személyzeti utánpótlásának stratégiai támogatása”

A projekt egyik kiemelt célja: A közszolgálat emberierőforrás-gazdálkodási rendszerének, HR-tudásbázisának fejlesztése, HR-szakértői hálózatának kialakítása az érintett funkcionális szakterületen tevékenykedő munkatársak és szakmai vezetők módszertani támogatásának biztosítása érdekében.

A projekt konkrét tevékenységei, beavatkozási területei:

A HR stratégiai cselekvési képesség megteremtése célterülethez tartozik a Közszolgálati HR-rendszerek és tudásbázis fejlesztése.

E szakmai tevékenységen belül a következő három beavatkozás végrehajtása történik meg:

1. A közszolgálati HR-portál és -tudásbázis létrehozása, tartalommal feltöltése;
2. A közszolgálati HR-munkatársak (szakértői hálózat) kiválasztása és felkészítése;
3. A HR-munkatársak kompetenciafejlesztése.

A Nemzeti Közszolgálati Egyetem feladata a HR-munkatársak kompetenciafejlesztése beavatkozási terület részeként:

- A Közszolgálati HR-szakmai fórum kialakításával kapcsolatos felmérés eredményeinek elemzése, értékelése, összegző jelentés elkészítése;
- A Közszolgálati HR-szakmai fórum nemzetközi gyakorlatának összehasonlító vizsgálata;
- A Közszolgálati HR-szakmai fórum tagjainak felkészítését szolgáló foglalkozások megszervezése, lebonyolítása, dokumentálása és az utómunkálatok teljesítése.

Szakmai háttér 2014–2018

- A Közigazgatás- és Közszolgáltatás Fejlesztési Stratégia 2014–2020 című dokumentum által meghatározott stratégiai célok teljesítése érdekében megindultak – az NKE és a közszolgálati intézmények együttműködésében – az emberierőforrás-gazdálkodás humán folyamatainak és humán funkcióinak fejlesztésére irányuló fejlesztések;
- kutatói és szakmai körök szerveződtek, amelyek igénylik az új, innovatív HR-gyakorlatok és -megoldások ismeretét;
- KÖFOP-2.1.5 projekt lehetőséget teremt arra, hogy az emberierőforrás-gazdálkodáshoz kapcsolódó tudástranszfer a Közszolgálati HR-szakmai fórum formájában beépüljön a tanuló szervezet és az egész életen át tartó tanulás programjának gyakorlati megvalósítói sorába.

A Közszolgálati HR-szakmai fórum közös platformot teremt a közszolgálati emberierőforrás-gazdálkodással foglalkozók és a HR-szakmára nyitott szakemberek között.

A HR-szakmai fórum célcsoportjai lehetnek:

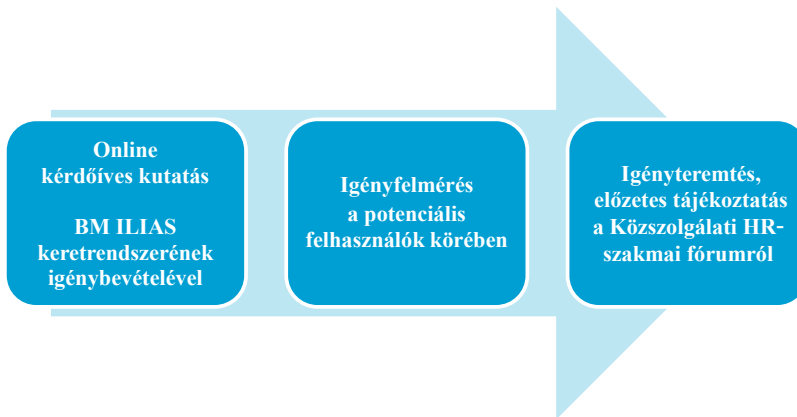
- a HR-munkakörben dolgozók, a HR-vezetők, a közszolgálati szervezetek felső és középszintű vezetői;
- az államigazgatásban, az önkormányzati igazgatásban és a rendészet területén dolgozó tisztviselők;
- a közszolgálat emberierőforrás-gazdálkodása iránt érdeklődő szakemberek, egyetemi polgárok, szakmai szervezetek képviselői.

Az NKE által vállalt projektfeladatok:

- a Közszolgálati HR-szakmai fórum kialakításával összefüggő kérdések vizsgálatának teljesítése (*online kérdőíves kutatás*);

- az eredmények elemzése, értékelése, a *kutatási jelentés* elkészítése, és javaslat a HR-fórum kialakítására;
- a közszolgálati HR-szakemberek, -vezetők, -munkatársak, -szakértői háló tagjainak fejlesztését szolgáló foglalkozások, műhelybeszélgetések, a projekt ideje alatt összesen *8 alkalommal* történő *pilot program* lebonyolítása *maximum 50 fő részvételével*;
- a műhelybeszélgetések tapasztalatainak összegyűjtése, dokumentálása és közreadása az érdeklődők számára (*kiadvány elkészítése*).

Kutatás és kutatási célok



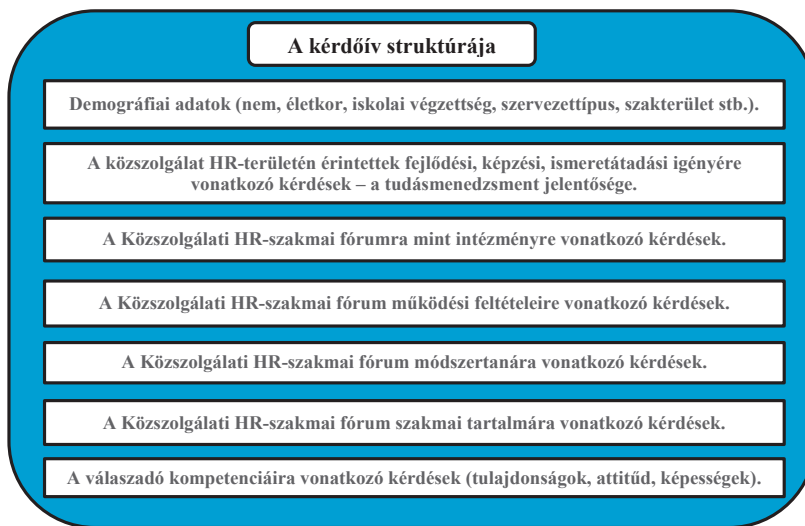
1. ábra

Forrás: A szerző szerkesztése

Kutatási kérdések:

- Milyen szakmai fejlődési elképzeléseik vannak a HR-területen?
- Mi a véleményük egy közös HR-szakmai fórumról?
- Milyen formában lehetne a leghatékonyabban működtetni egy HR-szakmai fórumot?
- Melyek azok a működési formák, amelyekben szívesen vennének részt a gyakorlati szakemberek?
- Milyen gyakran, milyen intenzitással szeretnének a klubjellegű műhelymunkákban részt venni?

- Milyen jellegű ismeretátadási formákat és munkamódszert részesítenek előnyben?
- Milyen szakmai tartalmak megismerésére és megvitatására van igényük?



2. ábra

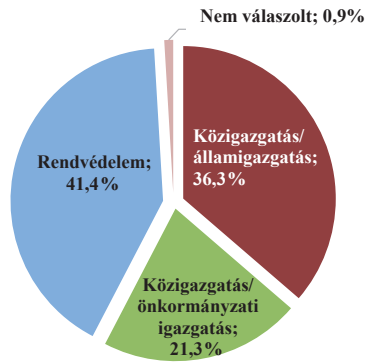
Forrás: A szerző szerkesztése

Minta:

- direkt, név szerinti online kiküldés: 2355 fő részére;
- értékelhető kitöltési hajlandóság: 746–604 fő, változó arányban.

Minta jellemzői:

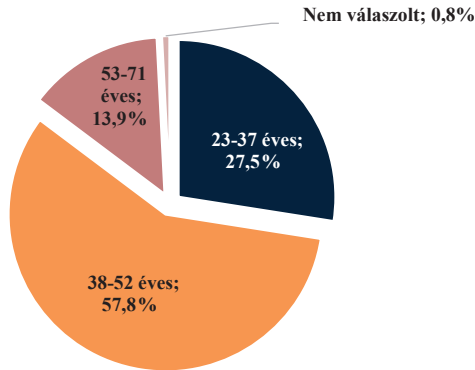
- központi közigazgatás: minisztériumok, központi kormányhivatalok;
- területi közigazgatás: megyei kormányhivatalok, járási hivatalok;
- helyi önkormányzatok, önkormányzatok polgármesteri hivatalai;
- autonóm szervezetek;
- rendvédelmi szervek.



3. ábra

A minta szervezeti megoszlása a kitöltők arányában

Forrás: KRISKÓ–SZABÓ 2018



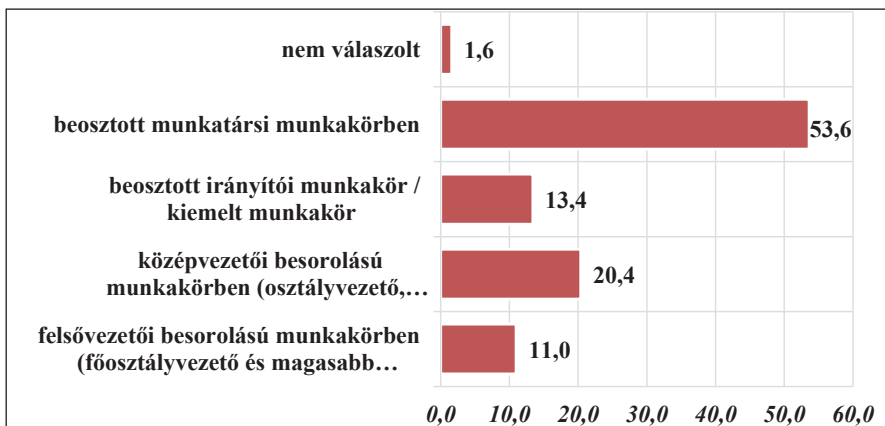
4. ábra

A minta generációs jellemzői

Forrás: KRISKÓ–SZABÓ 2018

A munkaerőpiaci jelenlét alapján jellemzően generációs célcsoportok:

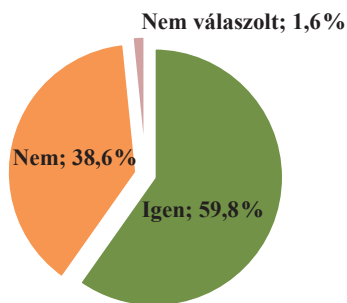
1. Veterán generáció, építők generációja: 1925–1945 között születettek (72–92 évesek);
2. Baby-boom generáció 1946–1964 között születettek (53–71 évesek);
3. X generáció 1965–1979 között születettek (38–52 évesek);
4. Y generáció 1980–1994 között születettek (23–37 évesek);
5. Z generáció 1995–2009 között születettek (22–8 évesek).



5. ábra

Milyen munkakörben dolgozik? (%)

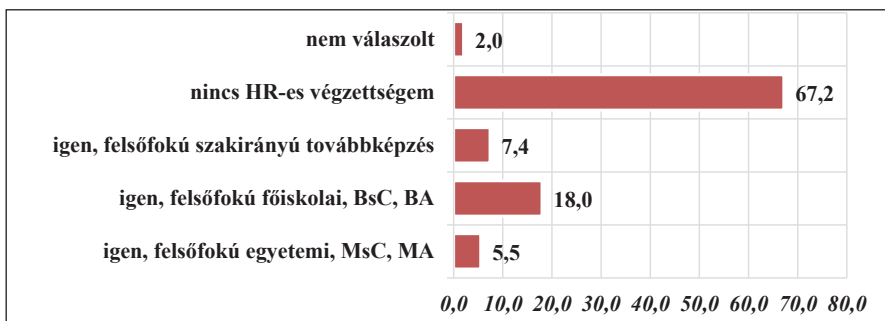
Forrás: KRISKÓ-SZABÓ 2018



6. ábra

HR-es területen dolgozik? (%)

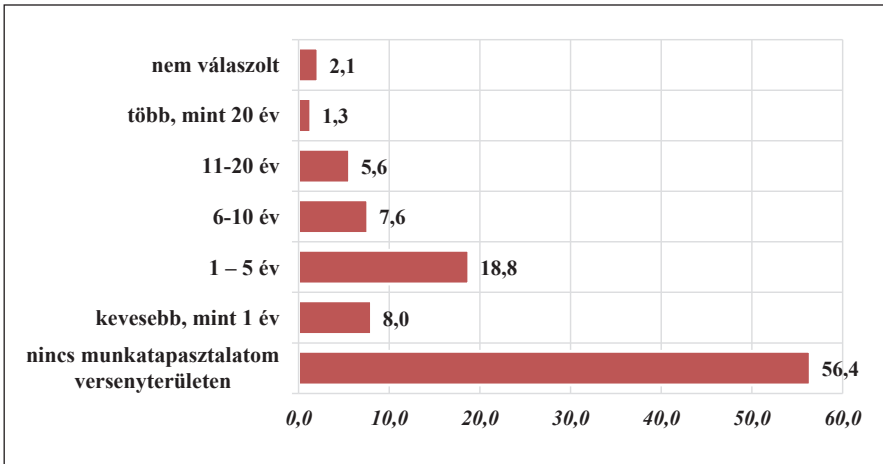
Forrás: KRISKÓ-SZABÓ 2018



7. ábra

Van-e HR-szakirányú végzettsége? (%)

Forrás: KRISKÓ-SZABÓ 2018



8. ábra

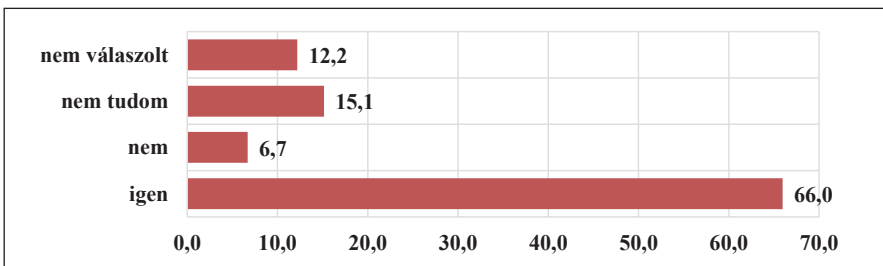
Van-e versenyszférában szerzett munkatapasztalata? (%)

Forrás: KRISKÓ–SZABÓ 2018

A kérdőíves kutatás eredményei

A Közszolgálati HR-szakmai fórum kialakítására és működésére szolgáló szakmai koncepció létrehozását megalapozó online kérdőíves kutatás eredményes volt. Kutatási hipotéziseink beigazolódtak.

1. A közszolgálati HR-szakmában érintettek igénylik egy közös szakmai fórum rendszerszerű formában való működését, amelyben aktívan részt is vállalnak.

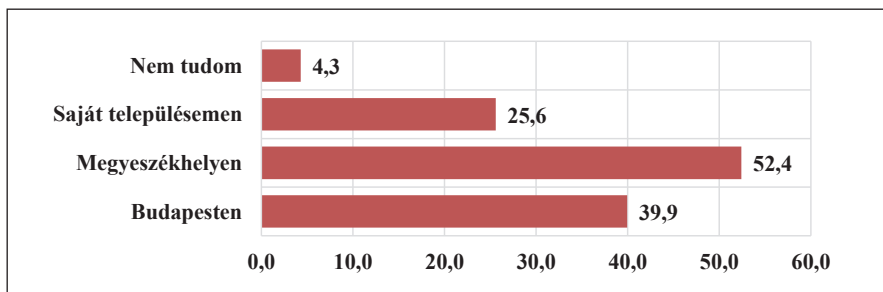


9. ábra

Részt venne-e a szakmai rendezvényeken, ha szervezett formában valósulna meg az új ismeretek megosztása? (%)

Forrás: KRISKÓ–SZABÓ 2018

- Országos szinten van létjogosultsága napjainkban a közszolgálati HR iránt nyitott és érdeklődő szakmai közösség kialakításának és klubéletszerű működtetésének, ahol a közszféra humán szakemberei teret kapnak a tapasztalatcserére, aktuális gyakorlatok megbeszélésére, értelmezésre, közös szakmai állásfoglalások kialakítására.



10. ábra

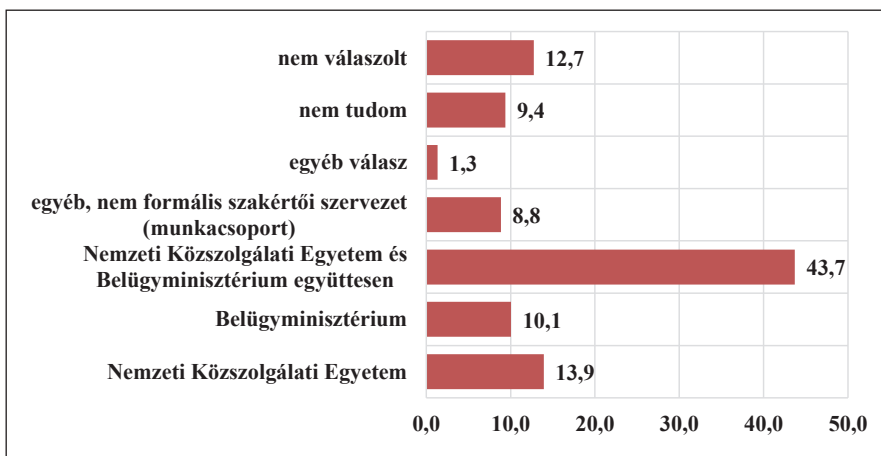
Milyen helyszínen venne részt szívesebben a programokon? Többet is jelölhetett.

(Az egyes válaszokat megjelölők százalékaránya)

Forrás: KRISKÓ–SZABÓ 2018

- A Közszolgálati HR-szakmai fórum működése nagyban hozzájárul a hazai és nemzetközi közszolgálati „jó gyakorlatok” HR-szakemberekhez és az érdeklődőkhöz való eljuttatásához, ezáltal javítja az emberi erőforrással való foglalkozás és törődés megbecsülését, és megerősíti a HR-kultúra jelentőségét a közszolgálati szervezetekben.
- Hatékonyan támogatja a KÖFOP-programok által kialakítandó új HR-megoldások és -módszerek átadását a közszféra humán erőforrás-menedzsmenttel foglalkozó tisztviselői körében. Továbbá elősegíti, hogy a felhasználókban olyan attitűdök alakuljanak ki, amelyek lehetővé teszik számukra a szakmai újdonságok, az innovatív megoldások befogadását, a feladatokhoz való pozitív, kezdeményező hozzáállás elfogadását.
- A Közszolgálati HR-szakmai fórum publicitást és vitafórumot teremt a témához kapcsolódó legfrissebb NKE-kutatásoknak, a hazai és a nemzetközi társszervezetekkel való együttműködésnek, a közös gondolkodásnak és eszmecserének a személyügyi fejlesztések területén.

6. A Közzolgálati HR-szakmai fórum hatékony támogatója és együttműködő partnere lesz a Belügyminisztérium gondozásában álló, a közzolgálati humán rendszerek és tudásbázis fejlesztését eredményező HR-szakértői hálózat kialakításának. A kialakított rendszerek és tevékenységek működésükben kölcsönösen támogatják, kiegészítik egymást. A válaszadók az NKE és a Belügyminisztérium közös fenntartásában képzelik el a platform kialakítását és működtetését.



11. ábra

Az Ön véleménye szerint kik szervezzék és tartásák fent a Közzolgálati HR-szakmai fórum működését? (%)

Forrás: KRISKÓ-SZABÓ 2018

Alapfogalmak

Tudás alapú társadalom – információs társadalom

A társadalomban az információ előállítás, elosztása, terjesztése, használata és kezelése jelentős gazdasági, politikai és kulturális tevékenység. A társadalom szerkezetét és működését az alábbiak határozzák meg.



12. ábra

A társadalom szerkezetét és működését meghatározó elemek

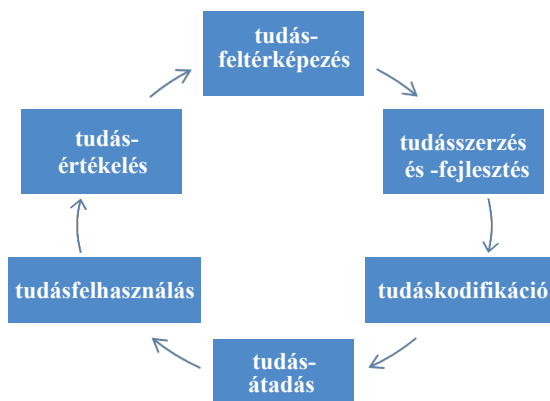
Forrás: A szerző szerkesztése

A tanuló szervezetek és a tudásintenzív szervezetek

A tanuló szervezet egy olyan közösség, ahol az egyének a képességeik folyamatos kiterjesztésére, új gondolkodásmódok kialakítására, a kollektív gondolkodásra törekednek, és a közös tanulás képességének elsajátításában is motiváltak. A tudásintenzív szervezet a jövőjének kialakítása érdekében folyamatosan növeli, erősíti alkotókedvét és tehetségét. A szervezetekben egyre több tudással dolgoznak, a tudás pedig a személyiségekhez tartozik.

A tudásmenedzsment

Az intézményi szellemi tőke növelését célzó törekvések összessége, képesség a hatékony cselekvésre. A tudástőke létrehozásának, megtartásának, megosztásának, számontartásának és felhasználásának alapvetően új módja.



13. ábra

A tudásmenedzsment működése

Forrás: A szerző szerkesztése

A tudástranszfer

A tudástranszfer során az előzetes tudást alkalmazva és felhasználva építjük be az új információt.

Az egész életen át tartó tanulás – Lifelong Learning

A Lifelong Learning minden, életünk során folytatott olyan tanulási tevékenység, amelyet a tudás, a készségek és a kompetenciák fejlesztésének céljával folytatunk egyéni, állampolgári, civil, társadalmi és/vagy foglalkoztatási perspektívában. Magában foglal minden tanulást, művelődést, ismeret- és tapasztalatszerzést, amely az óvodás kortól a felsőoktatáson át egészen életünk végéig történik.

Tudásmenedzsment jelentősége a közszolgálatban

- A közszféra szervezetei tudásintenzív szervezetek;
- a tudásgazdaságban való érvényesülés – innovációra való képesség, kreativitás, a tehetségek megszerzésének és megtartásának képessége.



Ami a kutatásból beigazolódott:

- A közszolgálati tisztviselők számára a fejlődés elsősorban mélyebb tudást és ismeretbővítést, illetve képzésekben való részvételt jelent (16. kérdés).
- A közszolgálat legtöbb szervezetében nincs átfogó, rendszerszintű és stratégiaileg menedzselt tudásinfrastruktúra, a tudásátadás vezetőfüggő és sok esetben informális formában megvalósuló (17. kérdés).
- A megkérdezettek saját szakmai tájékozottságuk értékelésekor több – nemzetközi szinten is felértékelődő – HR-téma vonatkozásában erősen hiányos felkészültségről számoltak be (19. kérdés).

A kutatási eredmények alapozzák meg a Közzolgálati HR-szakmai fórum működésére irányuló szakmai koncepció kidolgozását és pilot jellegű megvalósítását a projekt időszakában.

Eredményként könnyelhető el a Közzolgálati HR-szakmai fórum működési elveinek meghatározása, valamint a működési koncepció kialakítása.

A szakmai koncepció tartalma

- A nyolc alkalommal megtartandó Közzolgálati HR-szakmai fórum szakmai tematikájának meghatározása;
- a Közzolgálati HR-szakmai fórum hosszú távú működési rendjének, és szakmai tartalmi irányvonalainak kijelölése.

Pilot program technikai megvalósítása

| | | |
|--|---------|------------------------|
| A Közzolgálati HR-szakmai fórum működési feltételeinél az alábbi tényezők pontosítása elengedhetetlen: | | |
| Időbeliség | Lokáció | Tudástranszfer keretei |

- 8 alkalommal klubjellegű foglalkozás – jelenléti műhelymunka;
- alkalmanként 4 óra terjedelemben (munkaidő terhére, munkaidőben);
- változatos helyszíneken;
- célcsoport-specifikusan (vezetők – beosztottak, szervezetek szerinti bontásban);
- moderált csoportmunka;
- felkért előadók közreműködésével;
- tervezett tematika és tartalom mentén szervezett program;

- változatos módszertani megoldások alkalmazásával (előadás, műhelymunka, brainstorming, workshop, kerekasztal-beszélgetés, Word Café stb.).

A Közzolgálati HR-szakmai fórum rendezvényeinek tervezett szakmai tartalma a kutatási eredmények alapján:

- KÖFOP-projektek, és az azokban megvalósuló humán fejlesztések, a gyakorlatban dolgozók felelőssége és feladatai, alkalmazási módszerek, eszközök;
- stratégiai alapú, integrált emberierőforrás-gazdálkodás közzolgálati rendszermodellje alapján a humán folyamatok és a humán funkciók ismerete, újdonságok, fejlesztési irányok;
- jogesetek, jogi szabályozás, munkajogi kérdések, foglalkoztatási szabályok a közzolgálatban;
- 21. századi menedzsmentkihívások a humánerőforrás-gazdálkodásban: generációmenedzsment, kompetenciamenedzsment, tehetségmenedzsment, életminőség-menedzsment, tudásmenedzsment;
- digitális HR – a HR digitalizációja, eszközök, módszerek, programok, hálózatépítés;
- a „természetes vezető”, helyzetorientált vezetés, fejlesztő vezetés, coaching és tanácsadói szemlélet a szervezetben;
- a közzolgálati életpálya kihívásai – toborzás, kiválasztás, beillesztés, fejlesztések, kiáramláspolitika;
- A közzolgálatban dolgozó HR-es vezetők és beosztott munkatársak kompetenciái és fejlesztési lehetőségek.

Az NKE és a BM szakmai együttműködése, a szakértői háló és a HR-tudásportállal való kiemelt szakmai kapcsolódás

A projektben a BM feladata a Közzolgálati HR-portál és -tudásbázis létrehozása, és a szakértői hálózat kialakítása. Ehhez kapcsolódóan az NKE

a Közszolgálati HR-szakmai fórum megvalósítására törekszik, még hozzá úgy, hogy a lehetséges szakmai pontokon összekapcsolódik a fejlesztő és megvalósító munka:

- a kutatáshoz szükséges online kérdőív szakmai tartalmának kidolgozásában való közreműködés;
- a Közszolgálati HR-szakmai fórum pilot időszakának monitoring tevékenységének lebonyolítása;
- a Közszolgálati HR-szakmai fórum gyakorlati megvalósításába bevonják a szakértői háló munkatársait, azaz ők a moderált műhelymunkára is meghívást kaphatnak mint előadók, témavezetők;
- a Közszolgálati HR-szakmai fórum tematikus – jelenléti – műhelymunkájába bekapcsolódhat a Belügyminisztérium, és kommunikációs (PR) jelleggel bemutathatja a kifejlesztett rendszereket, az online felületét és a szakértői háló működését megismertetheti a részt vevő HR-es vezetőkkel és munkatársakkal;
- a Belügyminisztérium által kifejlesztett HR-portál és tudásbázis online felületén kap helyet a Közszolgálati HR-szakmai fórum online felülete, így a tudásmegosztó platform virtuális formában is eljuthat az érdeklődőkhöz;
- a Belügyminisztérium által kialakítandó szakértői háló létrehozásakor az NKE kompetens szakértőket delegál, információkat ad a partnerekről, bevonható szakértőkről, valamint javaslatokat tesz a működési folyamatok és a dokumentációk kialakítására vonatkozóan.

Pilot program tervezett ütemezése

2018 második félévétől kerül sor a pilot szakmai fórumok megvalósítására.

A Közszolgálati HR-szakmai fórum kommunikációs és marketing stratégiája

Többlépcsős folyamat:

0. a kérdőíves felmérés előkészítése, arról szóló tájékoztatás;
1. ezt követte a segítségkérés, hogy töltsék ki a kérdőívet;
2. a részvétel megköszönése;
3. az eredmények prezentálása, a munkáltatóval való kapcsolatfelvétel és tájékoztatásuk – tájékoztató workshop;
4. szakértők felkérése a fórumhoz;
5. a rendezvények kommunikációs előkészítése;
6. a rendezvények lebonyolítása, rendezvénykommunikáció;
7. utánkövetés, amelyet ki kell egészíteni egy állandó, a részvételt ösztönző, kapcsolatfenntartó kommunikációval a kezdeményezés projektidőszakot követő fenntarthatósága érdekében.

Forrás

KRISKÓ Edina – SZABÓ Szilvia (2018): *A Közszolgálati HR szakmai fórum bevezetését megalapozó kutatási jelentés*. Készül: KÖFOP-2.1.5.-VEKOP-16-2016-00001 keretén belül; (N=746)



A kiadvány a KÖFOP-2.1.5-VEKOP-16-2016-00001
A versenyképes közszolgálat személyzeti utánpótlásának stratégiai támogatása
című projekt keretében jelent meg.

Nemzeti
Közszolgálati
Egyetem