

**„A Nemzeti Közszolgálati Egyetem szerepe a versenyképes
közszolgálat személyzeti utánpótlás biztosításának támogatásában”**

Dr. Kovács Gábor rektorhelyettes

2018. január

készítette:

Dr. Csóka Gabriella projekt szakmai vezető helyettes

Dr. Szakács Gábor programigazgató

Előadás címe: „A Nemzeti Közzolgálati Egyetem szerepe a versenyképes közszolgálat személyzeti utánpótlás biztosításának támogatásában”

Tisztelt Helyettes Államtitkár Úr! Tisztelt Elnök Asszony, Tisztelt Dékán úr, Projekt Szakmai Vezető Asszony! Tisztelt Közzolgálati Vezető és Szakértő Kollégák! Tisztelt Meghívottak!

Nagy öröm számomra, hogy beszámolhatok a Belügyminisztérium és a Nemzeti Közzolgálati Egyetem konzorciumi partnerségében megvalósuló KÖFOP-2.1.5 projekt indulásáról, az egyetem által vállalt szakmai tevékenységekről, az eddigi eredményekről. Engedjék meg, hogy bemutassam az NKE részéről a projekt vezetőit, Dr. Csóka Gabriella projekt szakmai vezető helyettes asszonyt, és Dr. Szakács Gábor programigazgató urat, valamint Csernák Dávid projektmenedzser urat, akik a projekt szakmai előrehaladásáért felelősek.

A NKE – Intézményfejlesztési tervében is megfogalmazott – egyik legfontosabb és alapvető célja a közszolgálati szervek tevékenységét megalapozó és azt fejleszteni képes tudás megszerzéséhez szükséges kutatások megszervezése és támogatása. A Nemzeti Közzolgálati Egyetem feladata a XXI. század kihívásainak megfelelni tudó állam, a jó és hatékony kormányzás, az elkötelezett közszolgálat építése az oktatás és a tudomány eszközeivel, ezért az Egyetem elhivatott partner a versenyképes közszolgálat személyzeti utánpótlásának stratégiai támogatásában. A projekt feladatai közül elsősorban azoknak a kidolgozásában vállal szerepet, amelyek a tudományos kutatáshoz, a közszolgálati tisztviselők továbbképzéséhez, valamint a közigazgatási, rendészeti szervezetek tudástőkéjének, elméleti háttérének gyarapításához, gyakorlati feladatellátásuk hatékonyságnöveléséhez kapcsolódnak.

Együttműködő partnerek

Az NKE módszertani, kutatási és képzési feladatokkal kapcsolódik a projekt keretében megvalósuló országos szakmai fejlesztésekhez, melyek végrehajtásában a közigazgatási szervek is aktívan részt vesznek. A projekt célja a közszolgálati pályára vonzást, beillesztést és pályán tartást szolgáló emberi-

erőforrás gazdálkodás menedzsmenteszközeinek kialakítása, az életpályák működtetési feltételeit biztosító kormányzati, szervezeti és személyes közszolgálati kompetenciák fejlesztése.

A projekt fejlesztéseinek célcsoportjai a közszolgálati alkalmazottak: kormánytisztviselők, köztisztviselők, állami tisztviselők és hivatásos állományúak, valamint a pályaaorientációs képzések megvalósítói, ezért az egyetem a projektben vállalt feladatainak teljesítése során számít Önökre, mint legfőbb együttműködő partnerekre.

Az NKE közreműködésével megvalósuló projekt tevékenységek

A megszerezhető és a rendelkezésre álló emberi erőforrás ésszerű és hatékony felhasználásához olyan HR-funkciók és információs rendszerek fejlesztése szükséges, amelyek lehetőséget adnak adekvát stratégiai szintű döntések meghozatalára és az egyén fejlesztésére, életpálya céljainak meghatározására egyaránt.

Ezen célokat szolgáló fejlesztésekben aktív szerepet vállal egyetemünk a közszolgálati pályaaorientációs képzések fejlesztése, a vezető-kiválasztási- és tehetséggondozási-, a mentori rendszer kialakítása és bevezetése, a HR szakemberek tudásmegosztásának támogatása és a kormányzati személyügyi döntéstámogató rendszer kialakítása területén.

E feladatokról a projekt végrehajtásáért felelős vezető kollégák előadásainak keretében részletes tájékoztatást kapnak.

Jellemző tevékenységek

Az új emberierőforrás-gazdálkodási rendszerek bevezetése és működtetése a konzorciumvezető Belügyminisztérium feladata a projektben. E vállalatokhoz kapcsolódóan az egyetem a már működő humán funkciók esetében *helyzetfelmérő, helyzetértékelő*, a kialakítás előtt állók vonatkozásában pedig

igényfelmérő kutatások megvalósításával támogatja a Belügyminisztérium munkáját. A kutatások eredményei – 60%-ot meghaladó arányban – egyértelműen bizonyítják, hogy valamennyi programba iktatott tevékenységre, így a közigazgatási pályaorientációs képzésre, a tehetséggondozásra, a közigazgatási vezetők kiválasztási rendszerének kialakítására, a HR szakmai fórum életre hívására és a pályakezdekők beillesztésének elősegítésére nagy szükség van.

Országos szintű felmérés keretében 2017. július-november között kérdőíves és interjú kutatást folytattunk. 115 közigazgatási és rendvédelmi szerv körében 179 db félig strukturált interjú került lebonyolításra, kérdőíves megkereséseinkre közel 5000 válasz érkezett. Ezúton is szeretném megköszönni minden közszolgálatban vezető pozíciót betöltő illetve szakértő munkatárs együttműködését, akik segítették a munkánkat azzal, hogy szakmai tapasztalataikat, elvárásaikat megosztották velünk. Önök nagymértékben hozzájárultak ahhoz, hogy megalapozott kutatási eredmények szülessenek.

A félig strukturált interjúk és kérdőíves módszerrel dolgozó kutatások eredményeit bemutató *kutatási jelentéseknek*, valamint a legjobb gyakorlatokat is feldolgozó *nemzetközi összehasonlító vizsgálatok* tapasztalatainak együttes figyelembevételével készülnek el azok a *konceptiók és módszertani anyagok*, amelyek alapot nyújtanak a *szervezeti szintű* - mentori, tehetséggondozási, vezető-kiválasztási, HR szakmai fórumot érintő - *rendszerfejlesztésekhez*, a „Kormányzati Személyügyi Döntés-támogató Rendszer” felállításához.

A tudományos kutatások és a rendszerfejlesztések eredményeit összegző, illetve azokat megjelenítő *tudáshordozók* (módszertani anyagok, tankönyvek, oktatási csomagok, e-tananyagok, tájékoztatók) fejlesztése kiemelt, a fenntarthatóságot is biztosító vállalás a projekt céljaihoz illeszkedően.

A tudáshordozók

- pályaorientációs képzések oktatói,
- a mentorok felkészítését végző trénerok,

- a pályaaorientációs képzések tanulói,
- a tehetséggondozás érintettjei,
- a HR szakemberek,
- a HR szakmai fórum résztvevői,
- a közszolgálati szervezetek vezetői,
- a felkészített mentorok
- és a projekt iránt érdeklődők számára készülnek.

Nagy figyelmet fordítunk a projekt különböző tevékenységeiben az Önök tájékoztatására: az összegyűlt tapasztalatok műhelybeszélgetéseken zajló megvitatására, a nézetek ütköztetésére a projekt ideje alatt – valamennyi tevékenységi kört érintően – több alkalommal is lehetőséget biztosítunk.

A mentori és a közigazgatási vezető-utánpótlás biztosításának céljával induló tehetséggondozási programok kiválasztott résztvevői számára szakmai beszélgetésekre és az érintett közszolgálati szervezeteknél megtartandó, több hónapos pilot gyakorlati programok lebonyolítására is lehetőség lesz. A tudástranszfernek az emberierőforrás-gazdálkodás területére történő kiterjesztését, a HR szakemberek folyamatos fejlesztését, tapasztalataik közös megbeszélését az egyetemen indítandó közszolgálati HR szakmai fórum hivatott biztosítani. Az igényfelmérő kutatás eredményei is azt igazolják, hogy a tudásmegosztás ezen formájára jelentős igény mutatkozik.

A projekt kiemelt figyelmet fordít a *minőségbiztosítási elvek és gyakorlatok* érvényesítésére. Megvalósul az érintettek elégedettségének mérése, sor kerül helyszíni monitoring vizsgálatokra, melyek kellő alapot szolgáltatnak ahhoz, hogy a projekt kezdeti szakaszában kidolgozott koncepciók, módszertanok – amennyiben az indokolt – módosításra kerüljenek. Ezzel is biztosítva, hogy a célcsoportok közvetlen igényeit is.

A pályakezdők mentori rendszerének kialakítási folyamata

A pályakezdők mentori programjához kapcsolódó munkacsoport vezetése az egyetem felelőssége, és a feladatok jelentős része is itt jelentkezik, ezért a következőkben ezekről kívánok részletesen beszélni.

A közigazgatási és a rendészeti pályakezdők mentori rendszerének kialakítását a következő folyamat keretében valósítjuk meg a BM közreműködésével. Igényfelmérő kutatás eredményeire alapozva készült el a mentori rendszer alapjait meghatározó módszertan, mely pilot program keretében kipróbálásra kerül, majd a monitoringot, a minőségbiztosítást követően történik a rendszerterv véglegesítése. Az igényfelmérő kutatás eredményei szerint a pályakezdők mentori rendszerének kialakítását és működtetését a válaszadó 41,6%-a fontosnak, 23,7%-a nagyon fontosnak tartja. Kiemelkedő volt azoknak a száma, akik a programtól azt várják, hogy a pályakezdők szakmai gyakorlatot szerezzenek (77,1%) és speciális szakmai tudásra tegyenek szert (61,8%) a mentori program eredményeként.

A mentori munkacsoport főbb feladatai

Az igényfelmérő kutatás és a mentori rendszer alapjainak meghatározásáról összegző jelentés alapján elkészült a mentori rendszer módszertani anyaga, ezt fogja kiegészíteni a szervezeti és jogi szabályozásra vonatkozó javaslat elkészítése, illetőleg a rendszert támogató informatikai alkalmazás igénymeghatározása.

A módszertanban meghatározottak alapján a közszolgálati mentori program célja elsősorban a pályakezdő munkatársak szakmai fejlődésének és munkahelyi beillesztésének támogatása, az érintett kollégák közszolgálat iránti elkötelezettségének erősítése, illetve hosszú távú pályán tartásának megalapozása. A munkahelyi beillesztéssel kapcsolatos hazai és nemzetközi kutatások eredményei is azt bizonyítják, hogy a legtöbb új munkavállaló az első egy évben hagyja el munkahelyét, ugyanakkor ez az elvándorlás csökken és a

pályakezdők hosszabb távra kötelezik el magukat, ha az új belépő egy megfelelően felépített és nyomon követett beillesztési programban vesz részt.

A projekt fontos célkitűzése az, hogy a közszolgálati mentori rendszer bevezetésével javítsuk a közigazgatás és a rendvédelem munkaerőpiaci helyzetét, erősítsük a foglalkoztatást. Ehhez persze az is szükséges, hogy a szervezetek képesek legyenek tervezni az utánpótlást, beazonosítani azokat a kulcsmunkaköröket, ahol nagy a fluktuáció vagy nagy a tudásvesztés kockázata. A tudás létrehozása, megőrzése, megosztása ugyanis a szervezeti versenyképesség központi kérdése, ezek egyik legjobb eszköze pedig a mentorálás. Az interjút adó közszolgálati vezetők zömének megítélése szerint, a mentori rendszer hatékony működtetése nagymértékben elősegítheti a pályaelhagyás csökkentését, a pályakezdők motiválását és lojalitásuk erősítését. Ezen túlmenően a jól kialakított és működtetett mentori rendszer hozzájárul a változásokhoz rugalmasan alkalmazkodni képes szervezeti kultúra formálásához is.

Az NKE 2017-ben elvégezte a mentorokat képző trénerek felkészítését, a hozzáértő és erre a tevékenységre képzett trénerek vezetésével ez év március folyamán kerül sor a pilot program keretében 300 fő mentor felkészítésére közszolgálati továbbképzés keretében. A három hónapos program során a pályakezdő mentoráltak szakmai fejlődésének és munkahelyi beillesztésének elősegítésére kerül sor a kidolgozott módszertan alapján.

A pilot programban az NKE a mentorokra, mint a programfejlesztésben résztvevő szakemberekre is számít, a program során szerzett tapasztalataik, észrevételeik elengedhetetlenek a mentori program végső koncepciójának kialakításához. A megkérdezettek 52,8%-a úgy gondolja, hogy a Nemzeti Közszolgálati Egyetemnek tevékenyen részt kell vállalnia a mentorok képzésében, továbbképzésében, és a mentorokat képző trénerek felkészítésében.

Ugyancsak számítunk a közigazgatási szervek vezetőinek, HR munkatársainak aktív együttműködésére. Számukra tájékoztató anyagokat készítünk és műhelybeszélgetések lefolytatására is sor kerül. Az összegyűlt tapasztalatok és a

minőségbiztosítás során keletkezett adatok feldolgozását követően, amennyiben az szükségessé válik, a mentori program módszertanát a szakértők módosítják. A módosítást követően történik meg a mentori rendszer bevezetését biztosító szervezeti és jogi szabályozás koncepciójának, valamint a rendszer felhasználóinak munkáját megkönnyítő informatikai rendszeralkalmazás kereteinek kidolgozása.

A 2019-20-as években már a BM feladata lesz a rendszer kiterjesztése és további működtetése a program zárásaként véglegesített módszertan és jogi szabályozás alapján. A mentorok szakmai felkészítését viszont továbbra az NKE végzi.

Remélem, hogy a Belügyminisztériummal, a civil és rendészeti közigazgatási szervezetekkel, azaz az Önök közreműködésével együttesen elvégzett munka hatékonyan hozzájárul, hogy a stratégiai tervekben megfogalmazott célok megvalósuljanak, és a fejlesztések egyaránt szolgálják a közigazgatás és a rendészet érdekeit, a társadalom velünk szemben támasztott elvárásait.