

Szakmai beszámoló

A személyügyi tevékenység kihívásai a közszolgálatban

című tudományos konferenciáról

A fenti címmel rendeztek szakmai konferenciát 2013. október 31-én a Nemzeti Közszolgálati Egyetem (NKE) és a Humán Szakemberek Országos Szövetsége¹ (HSZOSZ) együttműködésében.² A rendezvénynek a NKE Közigazgatás-tudományi Kar központi épülete adott otthont.

A tanácskozás megszervezését főként az indokolta, hogy az elmúlt időszakban számos olyan változás zajlott (Magyary program beindítása; különféle területeken elindított életpálya-modellekkel kapcsolatos munkálatok megkezdése; jogszabályi környezet átalakulása stb.) amelyek jelentősen megváltoztatták a közszolgálati HR-munka kereteit, orientációját és megvalósítási módjának lehetőségeit. A szervezők célja volt a kívánatos közszolgálati gyakorlatnak a személyügyi szakemberekhez és érdeklődőkhöz történő közvetítése, az információk széles szakmai körben történő terjesztése, valamint – igazodóan a kormányzati törekvésekhez és az egyetem célkitűzéseihez – hozzájárulás a közszolgálati személyügyi szaktevékenységek minőségi fejlesztéséhez. E célok elérése érdekében tekintették át a tanácskozás közreműködői a hazai közszolgálat megújítását támogató személyügyi tevékenység és képzési rendszer aktuális helyzetét, valamint a továbbfejlesztés lehetőségeit.

A konferenciára a magán- és közszféra, valamint a nonprofit szervezetek különböző területeiről érkeztek a szakemberek és az érdeklődők.³ Többek között képviseltette magát az államigazgatási szektor központi és területi szinten egyaránt; a megyék, különböző települési önkormányzatok, hazai nagyvállalatok és KKV-k,

1 A Humán Szakemberek Országos Szövetsége a humánmenedzsmenttel foglalkozó, korszerű elméleti és gyakorlati ismerettel és tapasztalattal rendelkező szakemberek közössége. A Szövetség rendeltetése a hazai és nemzetközi jó gyakorlatok HR-szakemberekhez és az érdeklődőkhöz való eljuttatása, így hozzájárul az emberi erőforrás megbecsüléséhez. (www.hszosz.hu)

2 A konferencia részletes szakmai programja és az elhangzott előadások kivonatai az alábbi linken megtalálhatóak: http://vtki.uni-nke.hu/arop-programok/arop-2_2_21/rendezvenyek

3 Összességében mintegy 200 fő vett részt a programon.

egyetemek és kutatóintézetek. Szép számmal vettek részt a munkában az NKE releváns képzéseiben tevékenykedő oktatók és tanulmányokat folytató hallgatók is.

A plenáris program

Prof. dr. Patyi András az NKE rektora megnyitójában üdvözölte a rendezvény létrejöttét és köszöntötte a konferencia szakmai közönségét. Hangsúlyozta, hogy – megfelelően a Magyary Program gondolatiságának – napjaink egyik kiemelt feladata a közszféra innovációja, ezen belül is a személyzetfejlesztés hangsúlyossá tétele.⁴ A változás mozgatórugójaként említette a szakmai együttműködést, hangsúlyozva annak jelentőségét a szakmai szervezetek és azok képviselői gyakorlati munkájában és az elméleti kutatásokban egyaránt.

Nyitóelőadásában *prof. dr. Poór József*, a HSZOSZ elnöke olyan új menedzsment-megközelítéseket mutatott be, amelyek meghatározó jelentőségűek lehetnek a hazai közszolgálat fejlődésében. Részletesen beszélt a tudásalapú közszolgálati előmeneteli rendszer jelentőségéről, valamint a számításba vehető új motivációs eszközökről, a személyre szabott, és az érintettek által összeállított megoldásokról. Az együttműködés egyik fontos keretszervezeteként mutatta be a HSZOSZ-t, hangsúlyozva annak a humánmenedzsment területen betöltött közvetítő szerepét.

A tanácskozás második részeként meghirdetett tematikus szekciómunkát négy plenáris előadás alapozta meg. Elsőként *dr. Jávora András*, a Magyar Kormánytisztviselői Kar elnöke szólalt fel, aki a magyar közszolgálat hivatásetikai reformját mutatta be *Hivatás és hivatal – Múlt és jelen a közszolgálatában* címmel. Az előadó hangsúlyozta a hivatásetikai szabályozás és értékrend közszolgálatban betöltött jelentőségét. Ennek döntő jelentősége van abban, hogy a közszolgálat személyi állományában a szakmájuk iránt elkötelezett, felkészült, megújulni kész és a korrupciót elutasító, magas etikai követelményeket érvényesítő kormánytisztviselők álljanak, akik elkötelezett módon és felelősséggel tevékenykednek a közjő szolgálatában. Ennek sarokköve az idén szeptemberben elfogadott Kormánytisztviselői Etikai Kódex. Az etikai ismeretek befogadását, egyben a kultúraváltás előkészítését a széles körben megtartott képzések készítik elő.

A plenáris ülés következő előadója *dr. Imre Miklós* a Közigazgatási és Igazságügyi Hivatal személyügyi igazgatásért felelős elnökhelyettese volt. Előadásának címe *Az új közszolgálati életpálya fejlesztésének aktuális kérdései*. A téma kapcsán ismertette a közszolgálati életpálya legújabb fejlesztéseit. Ennek keretében a közszolgálat új teljesítményértékelési rendszerét (TÉR), amely a három hivatásrend vonatkozásában, korszerű informatikai támogatással teszi lehetővé az állomány teljesítményének rendszeres értékelését; a munkaköralapú rendszer (MAR) kialakításával kapcsolatos újdonságokat, bemutatva annak az előkészítési folyamatát. Az előadásban még két további téma kapott helyet: az immár negyedik éve töretlen sikereket elkönyvelő Magyar Közigazgatási Ösztöndíj Program eredményei, valamint a Közigazgatási és Igazságügyi Hivatal szakmai gyakorlati közvetítő rendszere, amely hiánypótlójelleggel nyújt

⁴ <http://magyaryprogram.kormany.hu/>

segítséget a főiskolai és egyetemi hallgatók számára szakmai gyakorlatuk eltöltéséhez, hozzájárulva a közigazgatás utánpótlás-politika hosszú távú céljaihoz.

Dr. Pósfai Gábor a Nemzeti Rehabilitációs és Szociális Hivatal főigazgatója *A megváltozott munkaképességű személyek visszavezetése a nyíltpiaci foglalkoztatásba* címmel tartotta előadását. A főigazgató kitért a rokkantsági nyugdíjrendszer átalakítására, a megváltozott munkaképességű személyeket foglalkoztató munkáltatók új költségvetési támogatási rendszerére és az ehhez kapcsolódó nyílt munkaerő-piaci visszahelyezésre.

Barabás Erika az IBM Magyarország Kft. HR-igazgatója, a Munkáltatók Esélyegyenlőségi Fórumának elnöke azt mutatta be előadásában, hogy a munkáltatók mit tehetnek és tesznek a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatásának előmozdítása érdekében, kiemelve a magánszféra legnagyobb munkáltatói és a közszféra humánerőforrás-gazdálkodása közötti együttműködés jó példáit. A közös célok kitűzése és a feladatok együttes megvalósítása jelentőségén túl hangsúlyozta, hogy a két szektornak van mit tanulnia egymástól. Úgy vélekedett, hogy a már elért szakmai eredmények alapját képezik a jövő innovációs és fejlődési lehetőségeinek.

A plenáris ülést *dr. Kis Norbertnek*, az NKE továbbképzési és nemzetközi rektor-helyettesének *A Nemzeti Közzolgálati Egyetem missziója a közszolgálati személyügyben* című előadása zárta. Bemutatta a közszolgálati személyügy területén az egyetemre háruló feladatokat, a várható jövőbeli kihívásokat és az eddig elért eredményeket. Az egyetem, ezen belül a Közigazgatás-tudományi Kar (KTK) – amelyen belül 2013 szeptemberétől megnyitotta kapuit Magyarország első közigazgatás-tudományi doktori iskolája is – a jövőben megújuló kínálattal rendelkező alap- és mester-szakok keretében biztosítja a közigazgatási generalisták képzését. Elmondta, hogy az NKE országos szinten működteti és fejleszti a közszolgálati tisztviselők továbbképzési rendszerét, megvalósítja a vezetőképzést, és bőséges szakirányú továbbképzési programkínálattal is rendelkezik, amelynek elemei a közszolgálati tisztviselői hivatás minőségi fejlesztését hivatottak elősegíteni.

A szakmai szekciókban folyó munka

A plenáris ülést követően a konferencia résztvevői három tematikus szekcióban dolgoztak tovább, és az egyes témákban részletesen folytatták a tanácskozást. A továbbiakban az egyes szekciókban felmerült kérdéseket tekintjük át.

Életpályák és mobilitás (első szekció)

A szekciót *Lóczy Péter* a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium (KIM) szakmai főtanácsadója vezette. A négy szekció-előadás közül három foglalkozott a közigazgatás, a rendészet és a honvédelem terén dolgozó állomány életpálya- és mobilitás-összefüggéseivel és távlati lehetőségeivel.

Lóczy Péter előadásában vázolta a Kormány Személyzeti Stratégiájának céljait, különös tekintettel a közigazgatás személyi állományára vonatkozó főbb fejlesztési területekre. Előadásában kitért a közszféra foglalkoztatás-jogi rendszerének elemeire, a kiválasztás, az előmenetel, a teljesítményértékelés és a bérpolitika területeire, a közszolgálati jogintézmények mobilitásra gyakorolt hatásaira.

Dr. Bognár László (BM) a rendészeti humánstratégia területeit, a rendészeti életpálya program elemeit ismertette. Mondandójának középpontjában a rendvédelemben foglalkoztatottak előmeneteli rendszere, létszám- és illetményviszonyai, mobilitási lehetőségei és foglalkoztatási feltételei, valamint a rendvédelmi személyügyi tevékenység eredményei állottak.

Kovács Tamás (HM) a honvédelmi humánstratégia területeit vázolta fel. Részletesen ismertette a honvédelemben foglalkoztatottakra vonatkozó legfontosabb fejlesztési elveket, a honvédelmi életpálya és a mobilitás összefüggéseit, a honvédelmi személyügyi tevékenység eredményeit.

Dr. Hegedüs Henrik (HSZOSZ) összefoglaló előadásában a hazai munkaerőpiac munkavállalói mobilitás körképével foglalkozott, különös tekintettel a közszolgálat jelenére.

A képzés és személyügyi fejlesztés a közszolgálatban (második szekció)

A szekcióban folyó munkát *dr. Szakács Gábor* egyetemi docens (NKE) vezette. A KTK új törekvéseit az alapképzés és a mesterképzés korszerű átalakítását *dr. György István*, az NKE KTK oktatási dékánhelyettese szemléletes gyakorlati példákon keresztül mutatta be. A KTK szeretné saját profilját megkülönböztetni a jogi karokon folyó képzésektől – hangsúlyozta –, ezért a közigazgatást és az ehhez kapcsolódó diszciplínák oktatását tartja meghatározóan fontosnak. Így került képbe az emberierőforrás-gazdálkodás, a kommunikáció, az informatika, a gazdálkodás, a munkajog oktatása. A másik fontos rendezőelv, hogy a hallgatók, illetve a munkáltatók igényeit szeretnék maximálisan kielégíteni a gyakorlatiasabb oktatás felé történő elmozdulás érdekében.

Dr. Princzinger Péter, az NKE Vezető- és Továbbképzési Intézet igazgatója felvázolta annak az új továbbképzési és vezetőképzési rendszernek az elméleti modelljét, amelynek megvalósítását már megkezdték. Részletesen bemutatta a Vezetői Akadémia modelljét, alkotó elemeit, moduljait. Rámutatott arra, hogy a korszerű vezetői szemlélet és gondolkodásmód meghonosítását szeretnék elérni az új rendszer kialakításával és bevezetésével. A „csak ezt éljük túl” típusú vezetői problémaközelítés helyett a stratégiai gondolkodást szeretnék elterjeszteni, elfogadtatni. A modulárisan építkező Vezetői Akadémia irányított formában, de választási lehetőséget is biztosítva kívánja az érdeklődők igényeit maximálisan kiszolgálni. A rendszer egésze korszerű és követésre érdemes megoldást kínál.

A Nemzeti Rehabilitációs és Szociális Hivatal képviselőjében *Madarász Viktor* főosztályvezető a gyakorlat területén jelentkező igényekről beszélt. Szemléletes példákkal mutatta be, hogy a HR-szakterületnek milyen igényeket és elvárásokat kell kielégítenie és ehhez milyen felkészültségű munkatársakra, vezetőkre van szükség. Közvetett példákon keresztül jelezte, hogy az egyetemnek milyen tartalmú felkészítéseket kell folytatnia a megfelelően felkészült szakemberek kibocsájtása érdekében.

Dr. Szakács Gábor egyetemi docens a Magyar Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program fő célkitűzésein keresztül mutatta be a közszolgálaton belül kiépítendő, stratégiai alapú integrált emberierőforrás-gazdálkodási rendszer főbb folyamatait és elemeit. Tájékoztatót adott a folyamatban levő *Közszolgálati humán tükrök 2013* címet

viselő kutatómunka fő céljairól és várható eredményeiről, amelyek az említett rendszer bevezetését hivatottak szolgálni és alapot adnak az egyetem 2014 őszén induló HR-tartalmú képzéseire is. Jelezte, hogy 2014-től indul HR-területen dolgozók számára a Közszolgálati humánszervező szakirányú továbbképzési szak.

Innovációk az emberi erőforrás fejlesztésben (harmadik szekció)

A szekció vezetője Szügyi György, a HSZOSZ alelnöke volt. A szekció előadói a témával kapcsolatban egyrészt kitértek az infokommunikációs eszközök – kiemelten az e-learning – nyújtotta hatékonysági, eredményességi és egyéb előnyökre, mely a tanulás folyamatának jobb nyomon követését teszi lehetővé. A témával kapcsolatban Szani Ferenc, az Magyar Képzőművészeti Egyetem e-learning szakértője és Elter Luca, az ARTanácsadó munkatársa egybehangzóan a hatékonyság növelésének lehetőségét, a közös szervezeti döntés és közös elszántság szükségességét, valamint a hagyományos képzési formákhoz illeszkedő megvalósítását emelték ki.

Dr. Poór József a CRANET-kutatás⁵ főbb tanulságait ismertette. Elmondta, hogy bár a kutatás célországaiiban jelentős jogszabályi, jövedelmi, kulturális különbségek vannak, az eltérő életutak és egyéb sajátosságok mellett is levonhatók általánosítható tanulságok. A teljesítményértékelés számos előnye közül kiemelte a vezetői és szervezeti elismerés fontosságát, különösen a jó teljesítményű munkatársak következetes és inkább nem anyagi eszközökkel történő elismerésének jelentőségét.

Sebők Mariann, a Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. humánigazgatója, arról a tapasztalatáról számolt be, melyet szakmai hitvallása megvalósításaként az utóbbi években szerzett munkájával. Ide sorolhatók a személyügyi tevékenység helyett megvalósítandó humánpolitikai vezetés korszerű elemei: a stratégiai HR megvalósítása; a köz- és magánszféra szemléletmódjának, módszereinek egymáshoz történő közelítése; a tudásmenedzsment szervezeten belüli kialakítása. Újszerű formaként említette a *tudásklub* létrehozatalát, melynek során vezetőtársai több témakörben (szociális- kulturális, pénzügyi- kontrolling, menedzsment stb.) olyan tudástranszfert valósítanak meg, ahol a proaktív hozzáállást is erősítik munkakultúrájukban. Tapasztalatai szerint a munkavállalók 70%-a a munkavégzés során tanul a legtöbbet. Esettanulmány keretében mutatta be, hogyan lett jó minta az egész szervezet kultúrájának fejlesztésére a HR-szervezet működésének átforgalmazása.

Török Attila, az ORGWARE Kft. kereskedelmi igazgatója érzékletesen világított rá arra az ellentmondásra, hogy az egyre növekvő HR-feladatok mellett egyrészt a HR-munkatársak létszáma korlátozott, másrészt növekszik e szaktevékenység informatikai támogatásának jelentősége. Sok esetben a HR-szoftver alkalmazása ösztönzi a munkatársakat feladataik átgondolására, ezáltal hatékonyságnövelésre. A szoftver használata megköveteli ugyanis az addig kezelt adatok rendezését, egységesítését, ugyanakkor e rend fegyvelmezett megtartásával lehet csak a továbbiakban hasznosan alkalmazni a szoftvert. Mindezzel megerősödik és felértékelődik a HR-funkció,

5 A kutatás az emberierőforrás-menedzsment vállalati szintű alkalmazásainak azonosságait és különbségeit vizsgálja.

hiszen az adatbevitel és adatkezelés, egyedi listák stb. könnyű, rutinszerű készítése okán sokkal inkább a munkafolyamatokra tudják helyezni a hangsúlyt. Ilyen értelemben az adatok kiegészítő, pótló tevékenységét (hiánymenedzsment) könnyedén lehet a további igénymegfogalmazások és azok sikeres teljesítése zálogává tenni. Végezetül felhívta a jelenlévők figyelmét: törekednünk kell arra, hogy a *humánerőforrás* szó véletlenül se helyettesítse az *emberi sajátosság és értékesség* tartalmát.

Szügyi György előadásában egy megyei kormányhivatalban végzett felmérés tapasztalatait adta közre. A szervezeti szükségletfelmérés a rugalmas foglalkoztatási formák ismeretéről, azok megismerési szándékáról adott képet. Lehetőségük volt a válaszadóknak szervezetük munkakultúrájának fejlesztésére vonatkozó gondolataik kifejtésére, ezért ennek tanulságairól is beszámolt. A felmérés online kérdőív segítségével 411 fő véleményét, valamint a törzshivatal és 5 szakigazgatási szerv összesen 12 vezetőjével készült mélyinterjú információit dolgozta fel. Kiderült, hogy a kormányhivatal szolgáltatásainak rendje és a szervezet személyi állománya egyaránt igényli a munkarend rugalmasabb formáit. A válaszadók elsöprő többsége (90%) érdeklődik az atipikus formák bevezetésének sikerességéhez illesztett munkaszervezési és korszerű humánerőforrás módszerek iránt. A mélyinterjúk beszélgetések során több esetben kiderült, hogy a szakigazgatási szervek vezetői – gyakran humánszakember támogatása nélkül is – rátalálnak megoldásként olyan atipikus alkalmazási formákra, mint például az osztott munkakör, a felhatalmazottként történő eseti megbízás. A XXI. század kihívásaira történő sikeres válaszként tehát az innovatív megoldások rendszeresen és igen eredményesen kerülnek a HR-szakemberek eszköztárába.

Zárogondolatok

A szekcióvezetők a záró plenáris ülés keretében ismertették a szekciók munkáját. Az elnöki teendőket ellátó *dr. Szegedi Piroška*, a KIM személyügyekért felelős helyettes államtitkára összefoglalta a konferencia eredményeit. Reményét fejezte ki, hogy a személyügyi tevékenység területén a jövőben több alkalommal nyílik lehetőség a szakma képviselőinek találkozására és a jó tapasztalatok kicserélésére, terjesztésére. Üdvözölte az NKE és a HSZOSZ szakmai együttműködését, és a jó gyakorlatok átadására irányuló kezdeményezéseket.

* * *

Az ÁROP program⁶ keretében megvalósult szakmai program lenyomatát az alábbiakban összegezzük:

- A hazai közszolgálat megújítását támogató személyügyi tevékenység aktuális helyzete, és a továbbfejlesztés lehetőségei részletesen bemutatásra kerültek.
- A „közszolgálati jó gyakorlatok” HR-szakemberekhez, és az érdeklődőkhöz történő közvetítése, az információk széles szakmai körben történő terjesztése megvalósult.

6 ÁROP 2.2.21 Tudásalapú közszolgálati előmenetel projekt

- A kormányzati törekvésekhez, és az NKE célkitűzéseire igazodóan hozzájárult a közszolgálati HR tevékenység minőségi fejlesztéséhez.
- Elősegítette a tapasztalatcserét a megjelent hazai szektorok (közfőra, magán-szfőra, nonprofit szervezetek) között és segítette a közszolgálati tapasztalatok és gondolkodásmód megismerését.
- Példaértékően mutatta be az NKE és a szakmai szervezetek – jelen esetben a HSZOSZ – együttműködéséből fakadó hatékony munkát és eredményeket.

Petró Csilla – Szabó Szilvia