



# STRATÉGIAI EMBERI ERŐFORRÁS GAZDÁLKODÁS GYÖNGYÖS VÁROS ÖNKORMÁNYZATÁNÁL

(ÁROP-1.A.5-2013-2013-0030 „GYÖNGYÖS VÁROS  
ÖNKORMÁNYZATÁNAK SZERVEZETFEJLESZTÉSE”)

Gyöngyös, 2014. december 4-5.



MAGYARORSZÁG  
KORMÁNYA

**SZÉCHENYI** 2020



Európai Unió  
Európai Szociális  
Alap



**BEFEKTETÉS A JÖVŐBE**

# Az áttekintő vizsgálat

## ***A stratégiai emberi erőforrás gazdálkodás területét***

- az önkormányzatokra vonatkozóan,
  - a területi államigazgatás átalakítására is tekintettel,
  - valamint a közszolgálati jogviszonyra vonatkozó szabályozást áttekintve,
  - és a HR területére vonatkozó friss kutatások eredményeivel összehasonlítva
- elemezte.

## ***A vizsgálat fő tárgya az volt, hogy***

- az önkormányzat mely fő humánfolyamatok mely funkcióit gyakorolja,
- és ezek között melyek azok, amelyek adminisztratív jellegűek,
- és melyek a helyi humánstratégiai szempontból kiemelt elemek,
- adott esetben hol mutatkoznak fejlesztésre érdemes területek, lehetőségek.

## Az alábbi fő humánfolyamatokat definiáltuk a közigazgatásban is

- munkavégzési rendszerek (*munkakörtervezés, elemzés, értékelés*)
- emberi erőforrás áramlás (*életpálya, vagy karriermenedzsment*)
- emberi erőforrás fejlesztés (*képzés, továbbképzés*)
- teljesítménymenedzsment (*teljesítményértékelés, elismerés*)
- ösztönzésmenedzsment (*kompenzáció és javadalmazás*)
- személyügyi szolgáltatások és tevékenységek (*személyügy, munkaügy, humánigazgatás*).

***Ezek aktuális státuszát és fejlesztési lehetőségeit vizsgálta az elemzés az önkormányzat előzetes adatközlései és a helyszíni interjúk alapján.***

# A helyszíni interjúk kiemelt témái az alábbiak voltak

- Milyen tapasztalatai vannak a kormányhivatalok, járási hivatalok megalakulásának és az új önkormányzati törvénynek a humánerőforrás-gazdálkodás területén?
- Van-e közép- vagy hosszútávú helyi HR stratégia?
- Milyen a munkaerő-megtartó képesség, a motivációs rendszer, eszköztár?
- Milyen esetekben vesznek igénybe külső HR szakértelmet, tanácsadást?
- Alkalmaznak-e mérési, kontrolling eszközöket, eljárásokat a szervezeti és egyéni teljesítmény mérésére, értékelésére?

## Tapasztalatok

***Az önkormányzat*** saját hivatalában és fenntartott intézményeiben is ***a vonatkozó jogszabályok előírásai szerint működteti a humán folyamatokat és az egyes humán funkciókat***, valamint törekszik a pályázati és egyéb lehetőségek kihasználására.

A tapasztalat azt mutatja, hogy ***az adminisztrációs tevékenységek szabályos ellátása van előtérben***, a munkáltatói intézkedések megfelelő dokumentálása, a jogszabályok betartása, ugyanakkor ***a stratégiai jellegű HR funkciók ellátása (főként a rendelkezésre álló kapacitások szűkös volta miatt) részlegesen valósul meg, ami fejlesztési lehetőségeket jelent.***

A stratégiai jellegű funkciók közül a **központilag szabályozott elemek** esetében (teljesítményértékelés, kötelező képzések), az előírt, kötelező mértékig minden funkció működik (a továbbképzési területen áll fenn központi oldalon kínálati hiány és az önkormányzat oldalán forráshiány is).

Az elő nem írt, **központilag nem szabályozott funkciók** tekintetében (munkakörtervezés- és elemzés, humán kontrolling, utánpótlás-tervezés, kiválasztás, beillesztés) az általános kutatási tapasztalatoknak is megfelelően nincs teljes körű, koherens stratégiai HR tevékenység.

Ennek erősítéséhez mindenképpen szükséges a HR terület kapacitásainak növelése.

Az önkormányzat hivatalánál és a fenntartott intézményeknél is megjelenő igény a **teljesítmény közvetlen anyagi elismerése**, a jutalmazás, és az egyéb **motivációs intézkedések**. Szintén fontos kérdés **a munkaterhelés csökkentése**.

Kutatási tapasztalatok szerint a járási hivatalok megalakításával nagyobb létszám távozott, mint amit az átvett feladatok mennyisége indokolt. .

**Az intézményfenntartás a településstratégia kérdéskörébe tartozik;** a kapcsolattartás és az intézményi HR a lakossági szolgáltatások szempontjából is fontos.

**A személyi állomány nem csupán a felkészültségével, de a teljes személyiségével dolgozik; annak megőrzése, tisztelete, fejlesztése elengedhetetlen.**

# Fejlesztési javaslatok

Az elemzés eredményeként **fejlesztési menü készült** az egyes stratégiai, továbbfejleszthető humán funkciókból álló aminek része pl. a munkaterhelés vizsgálata, a belső továbbképzési tevékenység fejlesztése, a jutalmazási tevékenység kiszélesítése, a munkába illesztés és egyéb karriermenedzsment intézkedések.

**Az önkormányzat ebből a menüből** igényei és szervezeti-szakmai prioritásai alapján **elsőként való bevezetésre két intézkedést választott:**

- A mentorálás, munkába illesztés eljárásrendje új munkatárs felvétele vagy munkakörváltás esetén
- Rendelkezés a szervezeti elköteleződés vizsgálatának gyakoriságára és fő szempontjaira vonatkozóan



# Fejlesztési javaslatok

**Mentorálás, beillesztés:** mentorálás tudatos beillesztési tevékenység, belső tanácsadói, támogatói munka, ami a mentor részére egyben a belső karriermenedzsment rendszer része is; a mentori feladattal való megbízás előfeltétele a magas színvonalú szakmai tevékenység, a szervezeti kultúra ismerte, a szervezet értékeinek képviselője.

**Elköteleződés-mérés:** Az elkötelezettség megmutatja a szervezeti célokkal, értékekkel és szakmai szabályokkal való azonosulást. A mérés összetett képet ad a szervezeti erősségekről és a fejlesztendő területekről, segíti a további tervezést.

Kiemelt hasznosítási területek lehet pl. az utánpótlás-tervezés, a karriermenedzsment, a tehetségmenedzsment, a stratégiai tervezés, a szervezeti kommunikáció, és a folyamatok szabályozása.

**Az intézkedések végrehajtása folyamatban van.**

# KÖSZÖNÖM A FIGYELMET!

**SZÉCHENYI**  2020



MAGYARORSZÁG  
KORMÁNYA

Európai Unió  
Európai Szociális  
Alap



**BEFEKTETÉS A JÖVŐBE**