

Kerekasztal-beszélgetés a közszolgálati képzésről

A közigazgatási, a rendészeti és a honvédelmi-katonai életpályák közös közszolgálati értékrendjének, a pályáívek közös metszetének megteremtése új inspirációkat adott a közszolgálati képzésnek. Ennek megnyilvánulása a Nemzeti Közszolgálati Egyetem (NKE) létrehozása, a hivatásrendek közös továbbképzési és vezetőképzési programjainak tervezése. Mindezek feltétele, hogy a közszolgálati képzésről különböző megközelítésből, de hasonlóan gondolkodik a rendvédelmi, a katonai és a civil terület képviselője.

Felkai Lászlóval, a Belügyminisztérium közigazgatási államtitkárával és Szarka Gáborral, a Honvédelmi Minisztérium (HM) kabinetfőnökével beszélgetett Kis Norbert, a Nemzeti Közigazgatási Intézet (NKI) főigazgatója.

Kis Norbert (K. N.): Beszéljünk először a kormány által elfogadott kormányzati közszolgálati személyügyi stratégia legfontosabb képzési célkitűzéseiről.

Felkai László (F. L.): A stratégia célkitűzései komplex módon épülnek fel, teljes rendszert alkotva. Számomra az egész személyügyi stratégia legnagyobb jótéteménye, hogy konvergenciát irányoz elő a rendészeti és a nem rendészeti képzések között. A stratégia segítségével egységesedik a közszolgálatban a civil szféra és a rendészet. Ez a legfontosabb célkitűzés. A rendészet mindig egységet képezett a civil közigazgatásban, csupán a történelmi körülmények miatt vált több különálló részre. A '80-as évek második felétől az állampolgársági ügyek változásával ismét ellindult egy közeledési tendencia (ekkor került át például a rendőrség a civil szektorba). A közeledés több-kevesebb rendszerességgel és határozottsággal folytatódott a többi kormány alatt is. A harmadik ciklusban elég nagy előrelépésnek számított, amikor a tevékenység-konvergencia érdeké-

ben elvonták a rendőrségtől a közlekedésügyet és migrációt. Igaz ez akkor is, ha a humánpolitikai folyamatok nem tudták követni ezt a változást az átképzések, a vizsgarendszer, az előmenetel és az átjárhatóság tekintetében.

Szarka Gábor (SZ. G.): Valóban közel áll egymáshoz a három hivatásrend: a közigazgatás, a rendészet és a honvédelem. Az egységes közszolgálat építése újdonság, de hasznos célkitűzés. A katonai feladatok átalakulásával számos példa akad – nemcsak a katasztrófavédelem, hanem például katonai missziók esetében – a katonai és civil feladatok közötti határ elmosódására. A katonai és a honvédségi feladatellátás nemcsak Magyarországon alakult át, hanem Európa-szerte. Megnövekedett a közigazgatáshoz közel álló feladatok száma, amelyekben a katonák és civilek együtt dolgoznak, vagyis a közszolgálat egységesülése egyre inkább érezhető a gyakorlatban is.

A kérdés másik oldala, hogy milyen életpályát lehet vázolni ebben a megváltozott környezetben, hiszen a nyugdíjrendszer mellett a katonai pálya is változik, illetve új elemek jelennek meg. A kihívás abból adódik, hogyan biztosítható a katonák magasabb rendfokozatba való lépése ebben a hierarchikus rendszerben, illetve milyen lehetőségek adódnak a katonai pályáról kiválni kényszerülők esetében. Ugyanez elmondható a rendészetre is. A cél, hogy második karrierlehetőség nyíljon azon felkészült, idegen nyelveket beszélő katonák számára, akik végigjárták az előmeneteli rendszer lépcsőfokait, értékes tapasztalatokat szereztek és szolgálták a közérdeket. A kormányzati közszolgálati személyzeti stratégia annak lehetőségét teremti meg, hogy a katonai pályafutást követően a civil közszolgálat egyéb területein alkalmazzuk majd őket. Számukra az átképzési rendszeren keresztül kell biztosítani a civil közigazgatási oktatást, minekutána a legtöbben közülük a katonai hivatás feladataira voltak felkészítve. Ez utóbbi tudás csak kivételes esetekben alkalmazható a civil életben, ezért képzésüket rendészeti és

közigazgatási ismeretekkel kell kiegészíteni. Olyan szakmai területeket szükséges ebbe a körbe bevonni, amelynek segítségével az életpálya során tervszerűen tudnak lépéseket tenni, történjék bármi. Mi, katonák ezt tartjuk a legfontosabb célkitűzésnek. A közszolgálat egységesítése szerint a rendszer saját logikája teremti lehetőséget az életpályák közötti átjárásra.

K. N.: A képzés oldaláról tehát a közszolgálaton belüli pályamódosítást és karriertervezést támogató megközelítés emelhető ki. Ez szükségessé teszi, hogy az alapképzéstől a továbbképzésen át a vezetőképzésig a közös tartalmak és értékek megjelenjenek. A Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium (KIM), a BM és HM közös életpálya-munkacsoportot indított a nyáron, amely a továbbképzési és vizsgarendszerek összehangolt fejlesztésével kapcsolatos közös terveket fogalmazott meg. Az NKE a három tárca közös fenntartói testületet működtet, az egyetemen pedig a három kar biztosítja a szakmai egyensúlyt.

A közös fejlesztések egyik dilemmája, hogy az állam működésével kapcsolatos „dogmák” a válság éveiben szerte a világon megdőlni látszanak, a fejlődés dinamikája nehezen követhető, az „ismeretek” pillanatok alatt avulnak el, változnak. Szinte lehetetlen 2-3 évre tervezni.

Fontos kérdés, hogy ilyen feltételek mellett mire készítse fel a mai közszolgálati képzés a fiatalokat. Statikus ismeretek vagy változáskezelési képességek?

F. L.: Alapvetően két kihívásra kell felkészítenünk a fiatalokat. Az egyik a rendszerszemlélet, amelybe a jelen és a jövő szempontjai egyaránt beleértendőek. Fel kell hívni a figyelmet arra, hogy nemcsak a magyarországi, hanem tágabb értelemben véve az európai közszolgálati rendszerek is részei. Nem végezhetik jól a dolgukat, ha nem látják a rendszer valamennyi elemének mozgatórugóit, szakmai ábécéjét. A másik szempont a mobilitás. Nemcsak a szakmai, hanem a területi mobilitás is számításba kerül. Több generáció

szocializálódott úgy, hogy a munkahelykeresés során elfoglalják helyüket egy adott településen, és onnan ritkán költöznek el. Ennek a kérdésnek további két oldala van: egyrészt a kistelepülések ritka állás- és előrelépési lehetőségei, vagyis az egyéni karriervágy nem találkozik a munkaerő-kínálattal. Magyarország nem nagy területű ország, a mobilitási készség mégis hiányzik az emberekből.

SZ. G.: Szerintem az új közszolgálati filozófia lényege éppen a rugalmasság és a változás képessége. Ezt kell természetessé tenni, mégpedig a humán erőforrás rendszerében az egyéni felelősség kihangsúlyozásával, az egyéni motivációnak nagyobb teret adva – de a szervezeti érdek érvényesülése mellett. Így a döntés szabadsága a rendszer keretein belül a katonához kerül, ő maga tűzi ki céljait az adott életpálya-lehetőségek között. A mi feladatunk, hogy képzési rendszerünk támogassa e törekvéseket. Elsősorban tehát az egyén dönt, természetesen a szervezet által kínált keretek között. A változásokhoz előírt kötelező képzések pedig rendelkezésre állnak a továbblépés lépcsőfokaiként. Az egyéni motiváció mellett a kiválasztásnak van nagy szerepe, hogy a legmegfelelőbb ember kerüljön az egyes pozíciókba. A jelentkező egyúttal arra is vállalkozik, hogy a karrierverseny során rugalmasan alkalmazkodik az új szerepekhez. Jó esély van arra, hogy az említett önállósági elem jobban motiválja majd a közszolgálati dolgozókat, mint a parancsszó.

K. N.: Napjaink társadalmi, gazdasági változásai folyamatos meglepetésekkel szolgálnak a tapasztalt szakemberek számára is. A globalizáció, az EU működése, az információs technológiára való ráutaltságunk következményei nehezen tervezhető kihívások elé állítják a közszolgálatot is, így az ismeretek, a „tananyag” folyamatos fejlesztésére van szükség. Fontosnak tartom, hogy a három tárca képzési rendszerei, így az NKE is az állandó megújulás közegében működjön. Az oktatók és kutatók is kövessék és tanítsák a leg-

újabb eredményeket, a pedagógia pedig tartása nyitottan a hallgatókat a ma még ismeretlen problémák kreatív megoldására, az innovációra. Mindez persze egyre nehezebb, hiszen a közszolgálat nagyon komplex tudáshalmazává vált.

A három közszolgálati hivatásrendben lehet-e beszélni szakember „ideáltípusról”, egyes képességekről mint közszolgálati „maximákról”? Szükség van-e generalistákra a közszolgálatban? És specialistákra?

F. L.: Saját tapasztalataim azt bizonyítják, hogy a specializáció jótékony hatásai nagyon szűk területen érvényesülnek csak igazán, én személy szerint a generalista képzés híve vagyok. Remek iskolapélda a közlekedési bírák esete. Mindennapi munkájuk során a tárgyalások speciális tudást igényelnek, de még nekik is látniuk kell az összefüggéseket a büntető törvénykönyvön belül és a KRESZ-en kívül. A közszolgálatban minél szélesebb körű tudásra van szükség. A hiányos generális ismereteket a vezetőnek kell pótolnia, ami túlzott terhet ró az egyébként is általános felelősséget viselő személyre.

SZ. G.: Az előbbieken elhangzottakkal szemben saját területem tapasztalataiból kiindulva kijelenthető, hogy a Magyar Honvédség katonai szervezetének számos beosztása kifejezetten specializált tudást igényel. A másik érvem az emberek különbözősége. Vannak, akik szeretnek elmélyülni egy-egy feladatban és a döntési felelősség, vertikális előmenetel helyett a szakmai felelősséget, tudásuk tökéletesítését részesítik előnyben. És vannak a vezető típusú karakterek, akik általában stratégiákat alkotnak, döntéseket hoznak vagy készítenek elő. Ők sokkal nyitottabbak a világra. Mindkét típus számára lehetőségeket kell nyújtani. A generalisták célja a hierarchiában való feljebbjutás, míg a specialisták szakmai vizsgákon keresztül igyekeznek karrierjük csúcsára. Én hiszek eb-

ben a kettősségben, és abban is, hogy az életpályának reflektálnia kell erre.

F. L.: Egy gondolat erejéig még visszatérnék arra, hogy ez a képzési stratégia azért is jó, mert szerepel benne a moduláris képzés. Mindkét karakter megjelenik ebben, mivel generalista képzésként indulnak az alapmodulok, és a képzés előrehaladtával erősödik a specialista jelleg. Ha jól töltik ki a modulokat tartalommal, alkalmasak arra, hogy szimbiózist teremtsenek a két típus között.

K. N.: Generalistának azt tekinthetjük, aki a közigazgatás egészének működésére, illetve vezetésére van felkészítve. A rendvédelmet és honvédelmet speciális területnek mondhatjuk a közigazgatáshoz képest, ám fontos, hogy a hivatásos kollégák is hozzájussanak a közigazgatási generalista ismeretekhez és képességekhez. A közigazgatási generalista képzés jövőbeni erősítése a NKE-re vár. A közszolgálat vezetőire a generalista képességek követelménye fokozottan igaz.

Melyek ma azok a speciális szakképesítések, amelyekből szűk a kínálat?

F. L.: Mint minden piacgazdaságon alapuló országban a társadalmi rugalmasság kitermeli a hiányszakmákból a megfelelő kínálatot. A belügyi igazgatásban a közigazgatási vagy a rendészeti területen nincsenek hiányszakmák, mert itt nagyon hamar kiegyenlítődik a hiány. Mindez a rendészeti igazgatásban beosztás szintjén merülhet fel, hiszen ebben a körben a hatékonyság már nem csak képzés kérdése. A parancsnoki beosztás különösen fontos, mert egyrészt érteni kell a szakmát, illetve felelősségteljesen kell a parancsokat teljesíteni és kiadni, hiszen a parancsnok képes leginkább nevelni és szocializálni a beosztottakat. A másik példa a titkosszolgálatokra jellemző: meg kell lennie a mély, speciális szakmai tudásnak (amelyet egyébként nem lehet olyan egyszerű-

en a piacról megvenni) és a pszichikai teherbíró-képességnek.

SZ. G.: A képzés esetében az alternatívák a következők: a honvédség saját erőforrásból oldja meg az oktatást vagy megvásárolja az adott szaktudást. Általában utóbbi szokott ellentmondásos helyzeteket generálni, azokban az esetekben, amikor a piac elszívja a képzett munkaerőt. A gépjárművezetők, a speciális ismerettel rendelkező szakemberek, a tűzoltási feladatokat ellátó katonák keresettebbek a munkaerőpiacon. Igazi nehézséget az jelenthet, hogy a honvédségben szerzett tudás nagy része csupán a katonaságnál releváns. A civil munkaerőpiac azokat tudja elszívni, akiknek olyan végzettségük van, amely alkalmazható a civil életben is, még akkor is, ha ezt a tudását történetesen a honvédségnél szerezte. Így végső soron a közszolgáltatnak versenyezni kell a munkaerőpiacon a szakemberekért, s csak megfelelő juttatási rendszert és pályaképet kínálva lehet megtartani őket. Mindemellert a szűk kínálat adott esetben nem is általánosan keletkezik, hanem speciálisan egy-egy helyőrségnél, alakulatnál.

K. N.: Nem hangzott el az informatikus, a költségvetési-pénzügyi szakember, holott a civil közigazgatásban érzékelhető, hogy ezek hiányszakmákká kezdenek válni. A költségvetési-gazdálkodási, közpénzügyi vagy államháztartási szakértőképzést mint orientációt mindenképpen meg kell erősíteni. A gazdasági képzőhelyekből széles a kínálat, az NKE-nek fejlesztő partneri kapcsolatokat kell kialakítania, a továbbképzésre kiterjedően is. Az informatikusokat döntően a vállalati szektor csábítja el, speciális közszolgálati ösztöndíjakkal kell vonzóvá tenni a műszaki karok számára a közszférát, de az NKE-n is erősíteni kell az info-kommunikációs képzést.

F. L.: A kormányzati humán erőforrás stratégiában olvastam egy kitekintő elemzést arra vonatkozóan, hogy az EU tagállamai között az egy főre eső GDP mértékéhez

viszonyított közszolgálati fizetések tekintetében Magyarország a legjobbak között van. Felmerül a kérdés, hogy ha Magyarországon elszívja a piac az informatikusokat, vajon azokban az országokban, ahol sokkal rosszabb a fizetések abszolút értéke, hogyan lehetséges ennek megelőzése?

K. N.: Ezek olyan képesítések, amelyeknek a képzéséért a teljes felsőoktatásnak felelőssége van. A költségvetés és az államháztartás szűk terület, amelyet az NKE is felkarol. Az informatika túl távoli terület, hiszen a műszaki képzésnek már hagyománya van Magyarországon, de nem a közszolgálati képzéseken belül.

SZ. G.: Civilből és rendészeti hallgatóból is lehet informatikust képezni, a kihívás abban rejlik, hogy hiába képezünk szakembereket, ha a piac elviszi őket. Nem példa nélküli, hogy egész évfolyamok hagyták el a közszolgálati hivatást még az avatás előtt. Nemcsak informatikusok, hanem gazdasági-pénzügyi szakemberek is. A képzés ellenértékét az őket alkalmazó cég fizette ki utólag. A kérdés tehát az, hogyan tud versenyképes lenni a közszolgálat a keletkező hiányszakmák vonatkozásában.

K. N.: **A nyugdíjazás helyett a hivatásos állomány orientációja a civil közszolgálatba átképzési támogatást igényel. Milyen területekre kellene fókuszálnia az átképzésnek?**

F. L.: Ebből a szempontból két csoportra osztom a hivatásosokat. Az egyik valóban átképzési kérdés. A rendészeti területen viszonylag sok jogász van, aki némi átképzéssel alkalmazható, de átképezhető a funkcionális területen, a humánpolitikában vagy akár a pénzügyekben dolgozók is. Dolgozhatnak polgármesteri hivatalokban vagy polgárvédelmi, katasztrófavédelmi területen. A moduláris átképzések lehetőséget biztosítanak erre. A másik csoport tagjainak nincs megfelelője egyéb szakmai területe-

ken, a civil életben, a közszolgálat más területein. A nagy értéknek számító állóképesség sajnos önmagában kevés arra, hogy valaki a civil közszolgálatban hasznosítsa magát. Itt alapvető szemléletváltásra van szükség. Nemcsak az adott szakma elsajátítására szükséges hangsúlyt fektetni, hanem a változásokra is fel kell készülni. Az egyéni életpálya kialakítása a cél; már a pálya elején is gondolni kell arra az esetre, amikor a pálya hosszú évekig szolgált munkahelyről esetleg kikerül majd a munkavállaló. Mindenki magának építi fel saját életpályáját; ezt a szemléletet nagyon gyorsan el kell sajátítani az új rendszerben.

SZ. G.: Egyetértek az államtitkár úrral, noha ez a rendszerbe belépők számára nem okoz akkora törést, mint azok számára, akik évtizedeken keresztül a köz szolgálatában dolgoztak, csak teljesen más alapelven. A társadalmi szocializáció más irányú volt, ami jelentősen megnehezíti a dolgukat. A cél ezzel együtt az, hogy mindenki felkészült legyen a változásokra. Az érettséggel rendelkező vagy alacsonyabb végzettségű dolgozókat a közszféra más ágazatai szinte akadály nélkül felveszik. A magasabb végzettségűek esetében az a kérdés, hogy generalista vagy specialista képzésben részesüljenek inkább. Az a hivatásos személy, akinek nincs a civil közigazgatáshoz kompatibilis végzettsége és tudása, de rendelkezik egyetemi diplomával, az életpályába beillesztett képzések segítségével teremtheti meg az átjárhatóság lehetőségét saját maga számára, illetve másik lehetőség, hogy a pálya végén ún. rekonverziós képzésben szerzi meg azt a tudást, amellyel a második életpályáját elkezdheti.

F. L.: Akár beszélhetünk tanári végzettség szerzéséről is, annak idején szakaszparancsnokok kaptak ilyeneket.

SZ. G.: Valóban volt ilyen, de ezek nem minden esetben kompatibilis végzettségek. A katonai nevelés programjában lesz lehetőség ilyen minősítésekre. Honvédelmi nevelőtáncrúként vagy rendészeti tárgyak oktatójaként

iskolákban, gimnáziumokban van munkalehetőség. Szükség van a pedagógusokra.

K. N.: A képzés alapjaként szükséges beszélnünk azokról az értéktartalmakról is, amelyeket erősíteni kell a közszolgálatra történő felkészítésben és a közszolgák képzésében.

F. L.: Bár triviálisnak tűnhet, de a mai magyar viszonyok között fontos és folyamatos erősítésre szorul, hogy a közszolgálat alapvetően a jog tiszteletén alapul. Nem csak a büntetőjogba ütköző korrupcióra gondolok. A közszolgálatban dolgozónak morálisan is erős lábakon kell állnia, jó példával kell elől járnia, hogy az államról jó kép alakuljon ki. Ha a közszolgálat rossz módon szocializálja környezetét, megbontja a közösségi értékrendet. Nem lehet az üzleti életből embereket alkalmazni a közszolgálatban, mert az individualista szemlélet nem felel meg a közszférában.

SZ. G.: A morális értékrend az alapja mindennek. Régi polémia: jogszolgáltatás vagy igazságszolgáltatás működik a bíróságokon? Ez valóban összetett kérdés. A jogismeret mellett kiemelkedően fontos az alapvető erkölcsi érzék. A jó állam, vagyis a szolgáltató állam keretén belül elvárás, hogy minden közszolgálati dolgozó úgy bánjon az ügyféllel, ahogyan maga is elvárná fordított esetben. A szolgáltató típusú nyitottság, pontosság, fegyelmezettesség, az ügymenet ismerete a legkiemelkedőbb és egyúttal a legalapvetőbb értékek. Még ennél is magasabb szintű szempont a hazaszeretet, a társadalom tisztelete, annak minden egyes szimbólumával. Megemlítendő a hivatásrendek speciális erkölcsi elvárásai, katonáknál a bajtársiasság, a közösségi szellem, a becsület, az élet feláldozását is magába foglaló elkötelezettség. A szakmaiság és hitelesség egymásra épülő kategóriák. A képzés során mindkettőre hangsúlyt kell fektetni. Így érhetjük el célunkat, hogy emberileg és tudását tekintve egyaránt fölkészült szakértőt indítsunk útjára valamennyi képzési területen.

K. N.: Ez végszónak is kitűnő, köszönöm a beszélgetést.