



Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

SZÉCHENYI



A MUNKA JÖVŐJE A KÖZIGAZGATÁS, VÉDELEM ÁGAZATBAN

HÁTTÉRTANULMÁNY

A GINOP-5.3.5.-18-2018-00055 számú

„Munkaerőpiaci alkalmazkodóképesség fejlesztését célzó tematikus projektek”
című konstrukción belül

IV. A DIGITALIZÁCIÓ ÉS A TECHNOLÓGIAI FEJLŐDÉS HATÁSA A FOGLALKOZTATÁSRA A KÖZIGAZGATÁS, VÉDELEM ÁGAZATBAN

DR. SOÓS ADRIANA – DR. ELEK LÁSZLÓ:

**A DIGITALIZÁCIÓ ÉS A TECHNOLÓGIAI FEJLŐDÉS HATÁSA A
FOGLALKOZTATÁSRA A KÖZIGAZGATÁS, VÉDELEM ÁGAZATBAN**

Tartalomjegyzék

I.	A „szolgálat” munkavégzési rendszerének típusai.....	4
II.	Az ágazat foglalkoztatási helyzetének bemutatása	6
	<i>1. A létszám változása, összetétele</i>	<i>7</i>
	<i>2. Az egyik fontos tényezője az ágazati foglalkoztatásnak, hogy alakulnak a keresetek</i>	<i>11</i>
	<i>3. A foglalkoztatás jogi szabályozása az ágazatban</i>	<i>11</i>
III.	A technológiai fejlődés az ágazatban, a digitalizáció terjedése	12
	<i>1. A kommunikációs eszközök használata a közigazgatás és védelmi ágazatban</i>	<i>12</i>
	<i>2. A vállalkozások és a lakosság digitalizációja</i>	<i>17</i>
IV.	A digitalizáció és technológiai fejlődés várható hatása a foglalkoztatásra a közigazgatás és védelem ágazatban	23
	<i>1. Milyen hatással voltak ezek a változások a foglalkoztatásra?</i>	<i>23</i>
	<i>2. A közigazgatás jövője a jövő közigazgatása Mi várható a jövőben?</i>	<i>24</i>
3.	A közszolgálati képzési rendszer jellemzői a közigazgatási - védelmi, társadalombiztosítási ágazatban Magyarországon.	33
	<i>1. A közigazgatás képzési struktúrája</i>	<i>35</i>
	<i>2. Iskolarendszerű képzés.....</i>	<i>35</i>
	<i>3. Továbbképzés.....</i>	<i>39</i>
V.	A védelmi igazgatás foglalkoztatási struktúrái előtt álló jövőbeli kihívások	39
VI.	Következtetések, javaslatok	44
VII.	Irodalomjegyzék.....	48

I. A „szolgálat” munkavégzési rendszerének típusai

A védelmi igazgatáshoz kapcsolódó foglalkoztatási jogviszonyok egyik, de nem egyedüli közös jellemzője a munkavégzés „szolgálat” -ként történő azonosítása. A közszolgálati szervezetekben működő munkavégzési (vagy személyzetpolitikai) rendszerek – attól függően, hogy alapvető funkcióikban, elveikben és értékeikben (leginkább a jogi szabályozás, az előmenetel és a díjazás szempontjából) milyen mértékben térnek el a magánszektorban működő megoldásoktól – többféleképpen kategorizálhatóak (MAGASVÁRI 2021. p. 71.)

A jelenleg hatályos foglalkoztatási szabályanyag az „*élethivatásszerű közszolgálat*” (BENCSEK 2018. pp. 152-167.) alap gondolatára épül, ahol az egyik legfontosabb cél, hogy a pályakezdő fiatalok bekerülve a rendszerbe, a szükséges szakmai tudással és tapasztalattal felvértezve haladjanak előre a szervezeti ranglétrán és a hierarchiában. Ez a fajta *karrieralapú rendszer* alapvetően az egyén iskolai végzettségére és a szolgálatban eltöltött idejére (szénioritás) épít, ennek megfelelően zárt típusú. A karrierrendszer jellemzően tehát a közszolgálati szervezetek számára nyújt meghatározó mintát. (MÉLYPATAKI 2015. p. 175-191: 177-180.) Ennélfogva a *karrieralapú* rendszerekben kiemelten hangsúlyos az utánpótlás-nevelés és a tehetséggondozás.

Ez a fajta karrierút pályabiztonságot jelent (PETROVICS 2019. p. 177–200.), és ez a zárt közszolgálat komparatív előnye lehet a magánszférával szemben. A közszolgálatban ugyanis az illetmények mértéke elmarad a gazdasági szektorban tapasztalható bérekétől, de az előmeneteli rendszerben megjelenő garanciák biztonságérzetet adhatnak. A *karrieralapú* munkavégzési rendszer tehát viszonylag stabil foglalkoztatást biztosít, mely általában a hierarchikus struktúrában működő szervezetekre jellemző, ahol az egyén akár teljes szakmai életútját a közszolgálatban vagy az adott munkáltatónál futhatja be (élethivatás), mivel a versenyszféra és a közszektor, illetve a közszolgálaton belül az egyes területek közti átjárásra kevés az esély. (MAGASVÁRI 2020, p. 150.)

A karrierjegyekre fókuszáló, zárt közszolgálati modell sajátossága a normatív, mindenkire egyformán kiterjedő – az általános munkajogi szabályokhoz képest – speciális jogi szabályozás (LÓCZY-SZAKÁCS 2020. p.6.), amely csak kivételesen ad lehetőséget az eltérésre, az

egyéniesítésre, ezáltal erősen centralizálttá teszi a rendszert, amelyben a munkáltatói jogok gyakorlása korlátozott, kevés a lehetőség az önálló döntéshozatalra, a mérlegelésre. (HAZAFI 2019. p. 57-58.)

A karrierrendszer egyik előnye a stabilitás és a pályabiztonság, amely nemcsak a közszolgák szempontjából fontos, hanem az állam oldaláról is. Ennek köszönhetően ugyanis egy viszonylag szilárd alkalmazotti (igazi hivatalnoki) réteg biztosítja a folytonosságot az ügyek vitelében és a személyi állomány által felhalmozott tudás, azaz, az „intézményi memória” sem tűnik el. A zárt közszolgálati pálya tehát az évtizedekig tartó szolgálatra (élethivatás) épül, ahol a stabilitásnak köszönhetően olyan ismeretek, készségek és gyakorlatok halmozódnak fel, amelyek a professzionalizmus elvének érvényre jutását is támogatják. Ennek erősödése pedig a közszolgálati pálya társadalmi presztízsét, vonzerejét is emeli.

Ehhez vonzóvá kell tenni a pályát, újabb célok kitűzésével, s az előmenetel folyamatos biztosításával. Ezt nevezik a közszolgálati törvények életpályának, s ezért találkozunk összetett előmeneteli és illetményrendszerrel. (GYÖRGY 2018., p. 38.)

A karrierrendszer mellett létező úgynevezett *munkaköralapú rendszerben* a központi elem nem a személy, hanem az általa betöltött munkakör. Ebben a modellben munkakörre keresnek megfelelő kompetenciákkal bíró egyéneket, alkalmazottakat, olyanokat, akik a munka jellegéből, a munkavégzéshez szükséges követelményekből eredő elvárások mentén képesek teljesíteni a feladatokat. Ez egy nyitott modell, ahol a szervezeten belüli munkakörök – szervezeti teljesítményhez való hozzáadott értéküktől, az eredményességben játszott kulcsszerepüktől függően – egy hierarchikus rendszert alkotnak. A munkakörök értéke határozza meg a munkakör és az azt betöltő egyén helyét a szervezetben, valamint a bér- és besorolási rendszerben. Az illetmények megállapítása során nem az egyéni adottságoknak (iskolai végzettség, szolgálati idő stb.) van jelentősége, hanem az ellátott munkakörnek.

Itt is létezik egyfajta karrier, amelyet tipikusan a magasabb értékű munkakörbe helyezés biztosít. Ez azonban eltér a karrierrendszert jellemző klasszikus életpályától, hiszen itt az alkalmazottat akár a pályája kezdetén is kiválaszthatják egy magasabb értékű munkakör betöltésére, nem kell feltétlenül végig járni az egyes lépcsőfokokat, ebben a rendszerben tehát nem a ranglétrán történő automatikus előrehaladás jelenti a karriert. Az előmenetel a betöltött

munkakör értékétől és a munkaköri hierarchiában elfoglalt helyétől függ, továbbá kiemelt szerepet kap benne az egyéni és a szervezeti teljesítmény mérése és értékelése. (HAZAFI 2018. p. 56-57.)

Hátránya, hogy hiányzik belőle a stabilitás, a személyi állomány gyakori cserélődése pedig töredezett struktúrát eredményez, amelyből idővel kikophat a szakértelem és a tapasztalat, ez pedig „intézményi memóriavesztést” okozhat. (SZABÓ 2018. p. 247-254.) Az ilyen modellben az egyes szervek/szervezeti egységek jellemzően kiválóan teljesítenek, de ez a rendszer nem ösztönzi kellően az egységes szervezeti kultúra és a kollektív tudat kialakulását. (HAZAFI 2007. p. 69-82: 78.)

Napjainkban olyan munkavégzési rendszerekről lehet beszélni, amelyek vegyesen alkalmazzák az előzőekben vázolt karrier- vagy munkakör alapú modellekre jellemző elemeket. Különbség legfeljebb abból adódhat, hogy milyen mértékben hordozzák magukon valamely kategória jegyeit. A kétféle értékrend ötvözésével kialakuló „vegyes” közszolgálati rendszerek akkor lehetnek sikeresek, ha kölcsönösen merítenek mind a karrieralapú (stabilitás, biztonság, kiszámíthatóság, tervezhető életpálya, élethivatás, lojalitás), mind a munkaköralapú (rugalmasság, hatékonyság, teljesítmény, változásokhoz való alkalmazkodás, munkaerőpiaci versenyképesség) működés előnyeiből. (MAGASVÁRI 2021. p. 74.)

II. Az ágazat foglalkoztatási helyzetének bemutatása

Annak érdekében, hogy megismerhessük az ágazat foglalkoztatottjainak speciális helyzetét, először is azzal a helyzettel kell szembe nézzünk, hogy az ágazat maga is rendkívül összetett, a közigazgatás több, nagyon speciális területét foglalja magában.

Az ágazat a TEAOR besorolása alapján a következő szakmai területeket foglalja magában:

KÖZIGAZGATÁS, VÉDELEM; KÖTELEZŐ TÁRSADALOMBIZTOSÍTÁS

84 Közigazgatás, védelem; kötelező társadalombiztosítás

84.1 Közigazgatás 84.11 Általános közigazgatás

84.12 Egészségügy, oktatás, kultúra, egyéb szociális szolgáltatás (kivéve: társadalombiztosítás) igazgatása

84.13 Üzleti élet szabályozása, hatékonyságának ösztönzése

- 84.2 Társadalmi közszolgáltatás
 - 84.21 Külügyek
 - 84.22 Honvédelem
 - 84.23 Igazságügy, bíróság
 - 84.24 Közbiztonság, közrend
 - 84.25 Tűzvédelem
- 84.3 Kötelező társadalombiztosítás
 - 84.30 Kötelező társadalombiztosítás

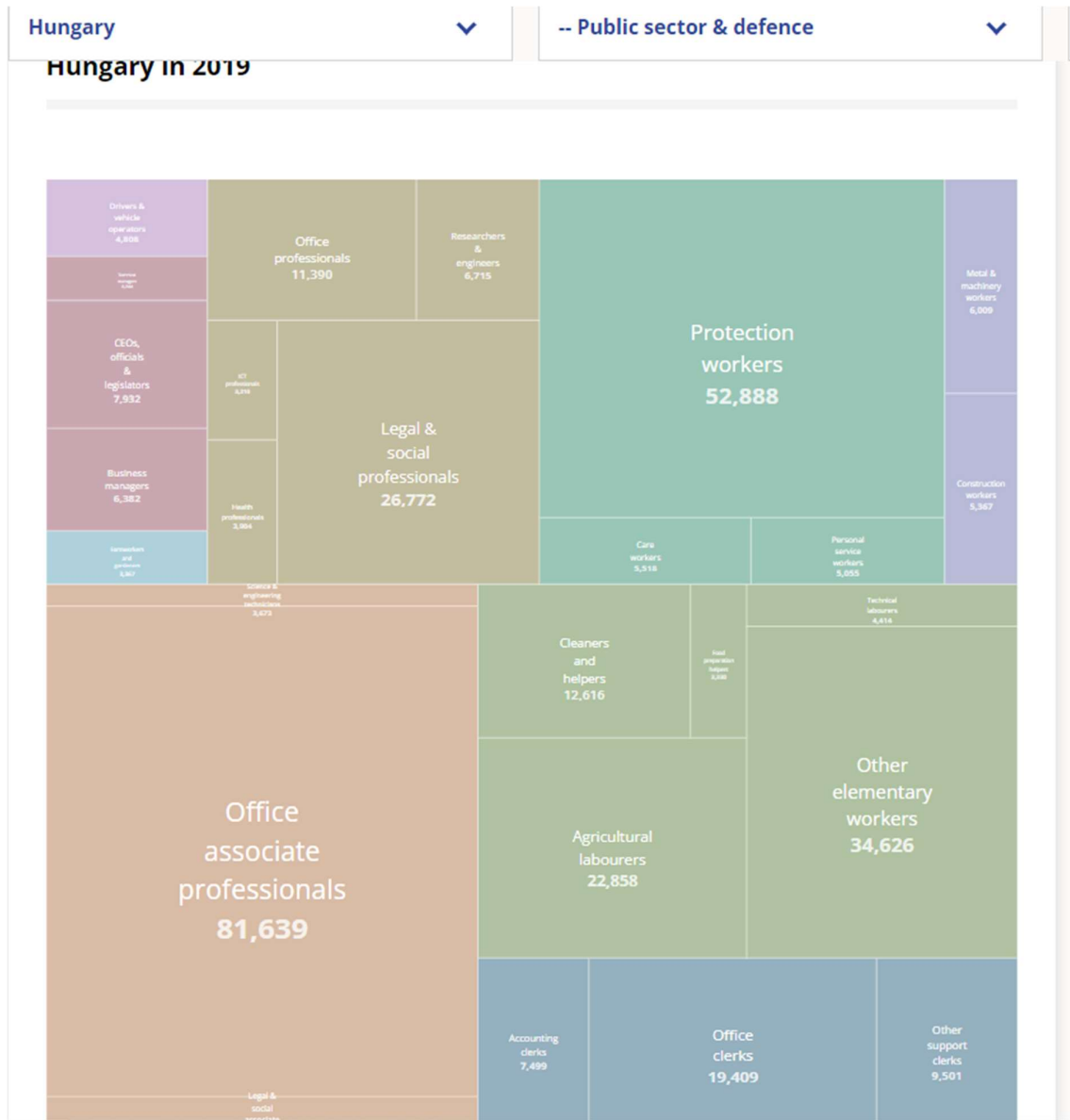
1. A létszám változása, összetétele

Az ágazatban több mint 400 000 ember dolgozik, ami a magyar foglalkoztatottak mintegy 10%-át jelenti. Az ágazat foglalkoztatottjainak a száma az elmúlt évtizedben több mint 20%-kal nőtt, azonban jelentős átrendeződés ment végbe az alkalmazottak és más foglalkoztatottak-vállalkozók egymáshoz viszonyított arányában. Míg 2009-ben az alkalmazottak alkották az itt dolgozók több mint 92%-át, jelenleg csak mintegy kétharmada az itt dolgozóknak dolgozik alkalmazottként. Az alkalmazottak száma abszolút mértékben is csökkenést mutat - mintegy 20 000 fővel – 7%-kal kisebb az alkalmazottak száma. Vélhetően ennek háttérében egyes tevékenységek pl. őrzés- védelem, takarítás stb. vállalkozásokba történő kiszervezése állhat.

Ebből azonban az is adódik, hogy a klasszikus alaptevékenységben dolgozók száma kisebb csökkenést mutat az elmúlt 10 évben, inkább a kiszolgáló tevékenységeknél tapasztalható létszámnövekedés. Az ágazatban valamivel több nő dolgozik, mint férfi, az arány 60-40%-os. Az elmúlt évtizedben a létszámnövekedés nagyrészt a női munkavállalók létszámának növekedéséből adódott. Ami a nemek közti arány változást illeti 67 ezerrel több nő lépett be 10 év alatt az ágazat foglalkoztatottjai közé, míg a férfiak esetén csak mintegy 11 000 fős növekedést mutat a 10 éves munkaerőmérleg. Az elmúlt 10 éven belül is különböző létszámváltozások figyelhetők meg. Míg az évtized középső éveiben jelentős létszámnövekedés volt megfigyelhető, 2016 óta inkább a foglalkoztatotti létszám csökkenése dominál, bár évenként is változó a helyzet. A legnagyobb létszám több mint 480 ezer fő 2016-ban volt, azóta a foglalkoztatotti létszám csökkenése a jellemző. Az alkalmazotti létszám 20 ezerrel csökkent a vizsgált időszakban, és nem mutat ilyen jelentős időbeli változásokat.

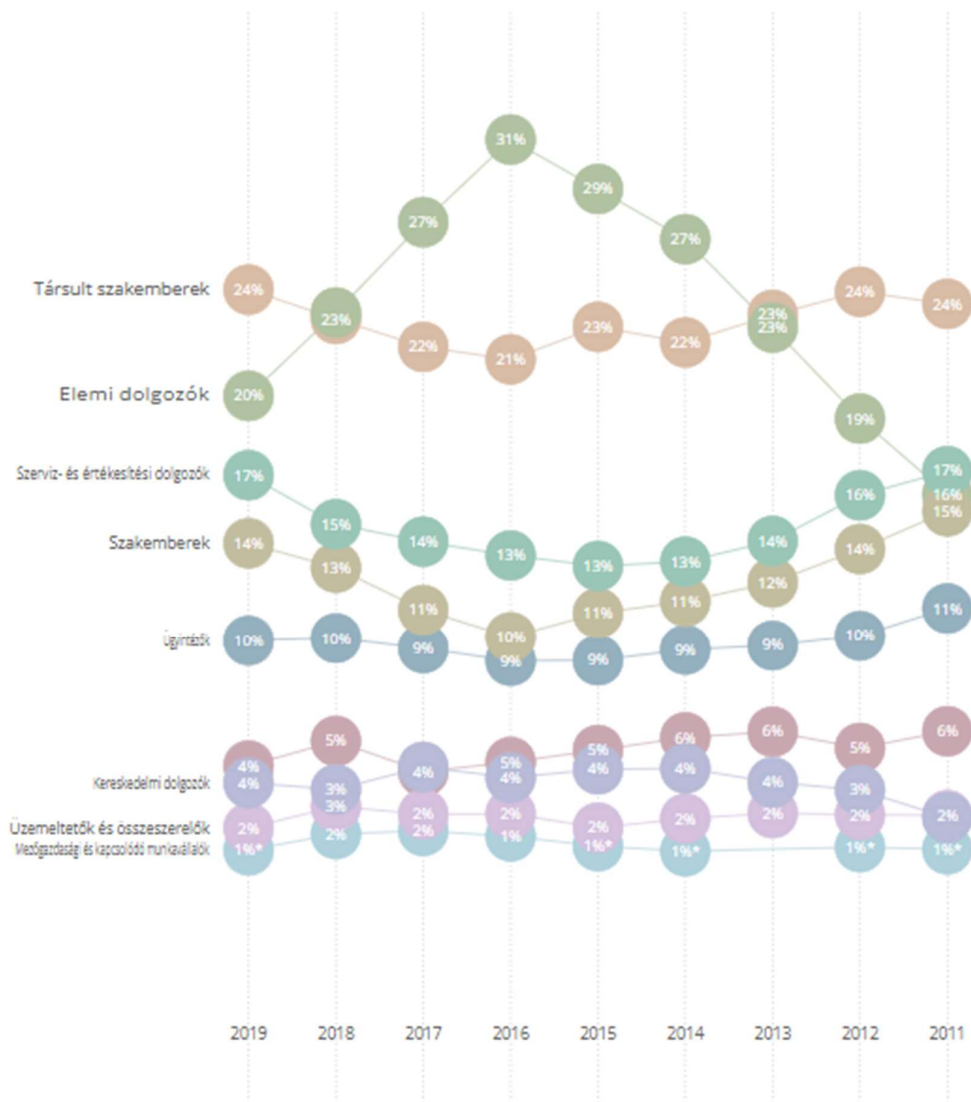
Figyelemreméltó adat az is, hogy mennyien hagyják el az ágazatot. Bár sokan az érintettek közül, már a váltás során egy másik állásba kerülnek, azonban az ágazatból munkanélkülivé váltak viszonylag magas száma is azt mutatja, hogy jelentős a fluktuáció az ágazatban, bár tendenciájában csökkenő. A csökkenő tendencia kedvező, és számos feltételezhető ok áll mögötte. Egyrészt az ágazat egyes munkakörei relatíve felértékelődnek az általános munkarend, a stabil jövedelem, és egyes területeket érintő kedvező bérintézkedések következtében. Míg számos ágazatban jellemző a folyamatos munkarend, változó műszakok, jelentős túlmunka, ami nem kedvez a családi életnek, addig a közigazgatás, védelem ágazatban a munkakörök jelentős részében az általános munkarend a jellemző. Ettől eltérő a védelem alágazat, ahol folyamatos a munkavégzés.

Közigazgatás védelem	foglalkoztatott	alkalmazott
2009	318,8	293,5
2010	327,2	262,5
2011	317,3	247
2012	333,1	260
2013	377,7	269,7
2014	414,4	281,7
2015	456	285,5
2016	482,8	287,3
2017	474,8	281,6
2018	437,7	281,4
2019	419,7	270,6
2020	406,6	271,1
2020/2009	1,275407779	0,923679727



Az ágazatban számos munkakörben dolgoznak. A legnagyobb létszámúak az irodai foglalkoztatottak. Ők alkotják az alkalmazottak több mint 30 %-át. Védelmi munkakörökben több mint 50 000 fő dolgozik, mivel a védelmi ágazat is ide tartozik. A magasan képzett jogászok, szakemberek is nagylétszámú foglalkoztatottak. Igen nagy létszámban alkalmaznak takarítókat, és más az intézmények tárgyi feltételeinek biztosításában dolgozó elemi munkakörökben is foglalkoztatottakat. Viszonylag alacsony a műszaki mérnökök aránya a foglalkoztatásban.

Országok	Ágazatok
Magyarország	-- Közsféra & védelem



CEDEFOP

Az egyes foglalkozásokban dolgozók arányának változását mutatja a fenti ábra. A legnagyobb arányban foglalkoztatott szakügyintézők kisebb ingadozást mutatott 2011-2019 között, ők alkotják a foglalkoztatottak egy negyedét. A szakértők aránya kié nőtt 15-ről 14 %-ra az érintett időszakban, ami inkább kedvezőtlen tendenciának mondható. A segédmunkások aránya is jelentős, és 2012 után még nőtt majd csökkenő tendenciát mutat, feltehetően azzal is

összefüggésben, hogy ezeket a feladatokat kiszervezett szolgáltatások formájában vásárolják meg az intézmények, mint takarítás, őrzés-védelem. Az irodai hivatalnokok aránya nem kissé csökkent a foglalkoztatottak körében. Az operátorok aránya nem változott, alacsony 2%-os szinten mozog.

A szolgáltatási és értékesítési foglalkozásokban foglalkoztatottak aránya az időszakban csökkent majd újra növekedésnek indult, és a korábbi 17%-os szinten állt 2019-ben.

2. Az egyik fontos tényezője az ágazati foglalkoztatásnak, hogy alakulnak a keresetek

Az ágazatban dolgozók keresete meghaladja a nemzetgazdaság egészében mért kereseti szintet. Míg 2020-ban a bruttó átlagkereset a költségvetési szférában csak 374 000 Ft volt, addig a közigazgatás ágazatban 467 301 Ft/ fő/ hó összegű volt, ami jelentős különbség. Kiemelhető, hogy a dolgozók többségének ez az átlagosat jóval meghaladó keresete a teljes munkaidőben ledolgozott órakereset, az ágazatban alacsony a rendkívüli munka, vagy több műszakos munka aránya. Ez utóbbi csak egy viszonylag szűk kört érint. Ez hozzájárulhat ahhoz, hogy 2021-ben a létszám kisebb növekedése figyelhető meg. Az átlagosnál magasabb keresetek háttérében az is áll, hogy a közigazgatásban a munkavállalók képzettségi színvonala az átlagosat meghaladó.

3. A foglalkoztatás jogi szabályozása az ágazatban

A közzszolgálati munkavégzés célját a közzszolgálati tisztségviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény preambuluma tartalmazza: „Az erős, de az indokltnál nem nagyobb, a változásokhoz gyorsan és rugalmasan alkalmazkodni képes - a nemzeti érdekeket előtérbe helyező - állam olyan közzszolgálatra alapozható, amely élvezzi a társadalom közmegebecsülését, hatékony és költségtakarékos, demokratikus, pártsemleges, törvényesen működik, tagjai korszerű szakmai ismeretekkel rendelkeznek, Magyarország érdekeit és a közjót pártatlanul és hazaszeretettel szolgálják. Célunk ezért, hogy előmozdítsuk az erős nemzettudatra épülő és értékelvű közzszolgálati tisztségviselői hivatás megteremtését, s kiszámítható életpályát nyújtsunk, amelynek szabályai segítik a tisztségviselőket a hivatalukhoz méltó, kötelességtudatos magatartás tanúsításában.”

A törvény részletesen tartalmazza, milyen feltételei vannak annak, hogy valaki a közzszolgálatban vállaljon munkát. Már a törvény bevezetője is kiemeli a korszerű szakmai ismeretek szükségességét. Közzszolgálati tisztségviselő csak büntetlen előéletű legalább érettségi vizsgával rendelkező szakember lehet. Szigorúbb szabály vonatkozik a központi

államigazgatási szerv ügyintézője, akinél alkalmazási feltétel a felsőfokú végzettséget igazoló diploma. A közigazgatás egyes területein-Honvédség, Rendvédelem, Nemzeti Adó és Vámhivatal, további speciális szabályok vannak érvényben a terület sajátosságainak megfelelően. A munkavállalók bérezése előre tervezhető bértáblákon alapul. A foglalkoztatás kötöttségeinek ellensúlyozását szolgálják a munkaviszony megszüntetéséhez kapcsolódó nagyobb biztonságot adó felmondási idő és végkielégítés. A közigazgatásban dolgozók keresete magasabb az átlagosnál, annak ellenére, hogy a munkaidőbeosztás viszonylag kedvezőnek mondható, és központi közigazgatás, valamint helyi önkormányzatoknál folyó munka munkaidőbeosztása is kedvezőnek mondható. A központi és helyi közigazgatás munkaköreiben vannak különbségek, a helyi közigazgatás általában rosszabbul fizetett munkaköröket takar, bár a képzettségi elvárások is alacsonyabbak, nem kikötés a minden munkakörben a diploma. A munkakörülmények és a munkarend azonban nem mindenhol kedvező. A rendvédelem, honvédelem terén számos, kedvezőtlen munkakörülmény nehezíti az ott dolgozók munkáját.

III. A technológiai fejlődés az ágazatban, a digitalizáció terjedése

A közigazgatás és védelem ágazatban a közigazgatásban főként a digitalizáció forradalmasítja a munkavégzést, a védelem ágazatban az automatizációnak is van súlya a harci eszközök terén. A közigazgatásban a digitalizáció térhódítása jelentős és egyre szélesebb körben elterjedt a KSH által készített tanulmány szerint.

1. A kommunikációs eszközök használata a közigazgatás és védelmi ágazatban

A tanulmány információi szerint 2019-ben a közigazgatási intézmények 89%-a rendelkezett honlappal, ami 4,6 százalékponttal haladta meg a négy évvel korábit. A közigazgatási intézmények honlapján elérhető információtípusok és szolgáltatások aránya folyamatosan bővül, a leggyakrabban a helyi közösséget érintő hírek, a szervezeti információk, elérhetőségek, illetve az ügyfélszolgálati információk jelennek meg a weblapokon. ([Az információs és kommunikációs eszközhasználat főbb jellemzői a közigazgatásban \(ksh.hu\)](#))

2019-ben az államigazgatási intézmények és az önkormányzatok honlapjainak közel kétharmada nyújtott pályázatokkal, ösztöndíjakkal kapcsolatos információkat. 2015-höz képest – párhuzamosan a pályázati kiírások növekedésével – ez utóbbi szolgáltatáscsoportnál történt a legnagyobb mértékű, 14 százalékpontos emelkedés.

A közigazgatásban a teljes körű elektronikus ügyintézés aránya 2017-hez képest több mint a duplájára, 2015-höz képest a négyszeresére emelkedett, ami döntően az önkormányzatoknál történt bővülésből származott. 2019-re az önkormányzatok 8,6, az államigazgatási intézmények 8,4%-a biztosította az ügyintézésnek ezt a legmagasabb szintjét a hazai felhasználók számára. 2015 és 2019 között 7,9-ről 3,1%-ra csökkent azoknak a közigazgatási szervezeteknek az aránya, amelyeknél egyik elektronikus ügyintézési szint sem volt elérhető.

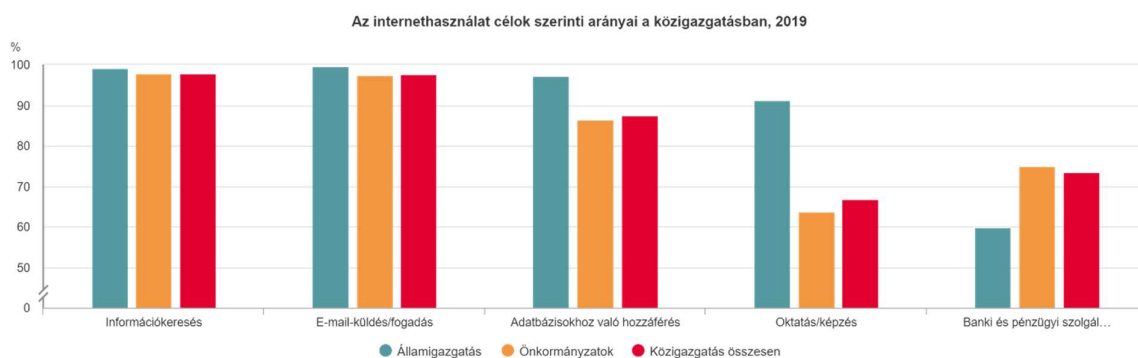
Jelentős a különbség az államigazgatás és az önkormányzatok között az informatikai szakemberek alkalmazása tekintetében: 2019-ben az államigazgatási intézmények 94%-ában, míg az önkormányzatok 43%-ánál alkalmaztak informatikai szakembereket. Az államigazgatási szervek 69, az önkormányzatok 5,1%-a biztosított informatikai továbbképzést az informatikusok, és 55, illetve 18%-uk a nem informatikai tevékenységet végző alkalmazottak számára.

A legjobb feltételekkel e tekintetben a központi közigazgatás rendelkezik, bár a feltételek az önkormányzati igazgatás szintjén is. A KSH-nak a digitalizációról az IKT szektorról készült kiadványai részletes tájékoztatásokat tartalmaznak a digitalizációs háttér fejlődéséről. A következőkben közölt adatok ezen információkon alapulnak. (https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/ikt/2019/04/ikt_2019_04.pdf)

12.1.1.22. A közigazgatás, védelem és kötelező társadalombiztosítás információs és kommunikációs eszközhasználata [%]

Megnevezés	2009	2011	2013	2015	2017	2019
Számítógép	99,7	99,3	100,0	99,6	100,0	99,4
Internet	98,9	98,3	99,6	99,6	99,4	99,2
E-mail	98,1	98,1	98,3	98,6	99,2	99,2
Honlap	..	58,0	80,9	84,3	87,9	89,0
Intranet	17,3	16,7	21,8	27,5	27,9	29,9
Közösségi média eszközök	36,5	43,0	50,6

Látható, hogy a számítógép, az internet használat szinte 100%-os volt már a 2010-es években is. Érdekes, hogy a 2019-es évben még kisebb visszaesés is tapasztalható volt a KSH 2019 évi adatközlése alapján. Az internetet 2019-ben főként információkeresésre és e-mailek küldésére használták a közigazgatásban. Az államigazgatásban már az adatbázisokhoz való hozzáférés is majdnem 100%-os felhasználású, az önkormányzatok ebben akkor még lemaradtak. Az oktatás-képzés eszközeként is már a központi közigazgatás intézményei jelentős részben használták, az önkormányzatoknál ez kisebb arányú volt ugyan, de az 50%-ot itt is meghaladta a használat. Érdekes, hogy a banki -pénzügyi szolgáltatásokat az egyéb felhasználási területektől eltérően az önkormányzatok használták nagyobb arányban.



Az e-mail is már 2019-ben is igen elterjedt közlési eszköz volt. Mint az előző, a KSH által közzétett tanulmányban szereplő táblából látható a közigazgatási szervezetek többsége 89%-a már honlappal is rendelkezett, ami a lakosság illetve a vállalkozói kör tájékoztatásában is jelentős előrelépés, hiszen így a közigazgatási szervezetek működéséről, az ügyintézési lehetőségekről gyorsabban elérhető információk jelenhetnek meg, ami csökkentheti a személyes ügyfélmegkereséseket, vagy a telefonos érdeklődést is, ami a belső munkavégzés szempontjából egy jelentős előrelépés volt. Feltehető, hogy az elmúlt 2 évben e téren további jelentős előrelépés történt, és szinte teljeskörűvé vált, hogy a közigazgatási szervezetek-még a kisebb önkormányzatok is elkészítették a honlapjukat. Ezt segítette, hogy számos Európai Unió program is támogatta a szervezeteket a honlapok elkészítésében.

Intranettel még csak a szervezetek kevesebb mint egy-harmada rendelkezett, pedig az a szervezeten belüli információtovábbítás leggyorsabb és legszélesebb elérést lehetővé tevő eszköze. Főleg nagyobb szervezeteknél volt jellemző, bár a szerepe egyre jelentősebb. A közösségi média használata saját facebook oldal csak a szervezetek felére volt jellemző. A

közösségi média térhódítása nagymértékben megnőtt. Napjainkban a Kormány legfőbb tisztségviselői is rendszeresen tesznek közzé facebook bejegyzéseket, és ezúton is tájékoztatják az állampolgárokat. Ennek azért is van nagy jelentősége, mivel a lakosság széles rétegei a közösségi médián keresztül jutnak leggyakrabban információhoz.

A 2 évente történő adatgyűjtés mutatja azokat a változásokat, amelyek a honlapokon elérhető szolgáltatásokat tartalmazzák.

12.1.1.21. A közigazgatás, védelem és kötelező társadalombiztosítási intézmény honlapján elérhető szolgáltatások [%]

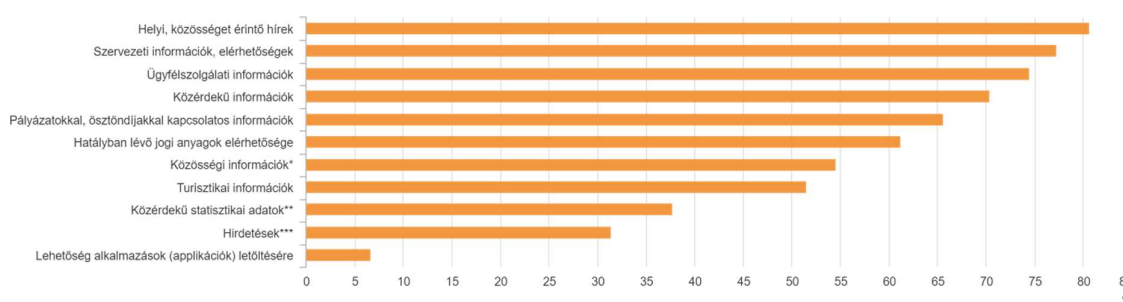
Megnevezés	2015	2017	2019
Helyi, közösséget érintő hírek	75,7	77,4	78,4
Ügyfélszolgálati információk	68,9	70,1	75,2
Pályázatokkal, ösztöndíjakkal kapcsolatos információk	51,0	59,1	65,5
Közérdekű statisztikai adatok	34,7	39,2	40,2
Szervezeti információk, elérhetőségek	73,1	74,8	78,3
Turisztikai információk	44,3	47,7	46,5
Közérdekű információk	62,2	62,6	67,0
Közösségi információk	44,8	47,6	49,3
Hirdetések	27,6	31,2	33,2
Lehetőség alkalmazások (applikációk) letöltésére	4,6	4,3	6,6
Hatályban lévő jogi anyagok elérhetősége	51,2	56,9	59,1

A legnagyobb arányban a szervezet elérhetőségére vonatkozó adatok találhatóak meg. Ezek fontos információk, megkönnyítik az érdeklődők, de a közigazgatásban dolgozók munkáját is, kevesebb idejük megy el, általános tájékoztatás nyújtásával. Fontos terület a tájékoztatás a közérdekű ügyekben, így könnyebben tudomást szerezhetnek az érintettek az őket érintő ügyekről akár adóügyekről vagy az önkormányzatok tájékoztatási területét érintő ügyekről legyen is szó. Ezeket a honlapokat elemezve további tartalmi fejlesztés még a jövőben indokolt lehet, hogy az ügyfelek könnyen el is tudjanak igazodni ezek közt az ügyek közt. jogi anyagok

is növekvő arányban jelennek a honlapokon, valamint a közösségi információk, melyeknek az önkormányzati honlapokon lehet jelentős szerepe.

Mivel az elmúlt évtizedekben számos pályázati lehetőség nyílt meg országosan és helyi szinteken is, fontos, hogy az érintettek erről tudomást szerezzenek, így a pályázatokról szóló tájékoztatások is egyre nagyobb súlyt kapnak a közigazgatási honlapok felületein is. Az európai uniós pályázatok esetén a régebbi évek igen rosszemlékű papíralapú pályázati dokumentációs rendszerét ma már kizárólagosan az elektronikus pályázati rendszer váltotta fel. Egyre inkább ezt követik az önkormányzati pályáztatások is. Az európai Unióba közvetlenül beadandó pályázatoknál már hosszú ideje az elektronikus út a meghatározó.

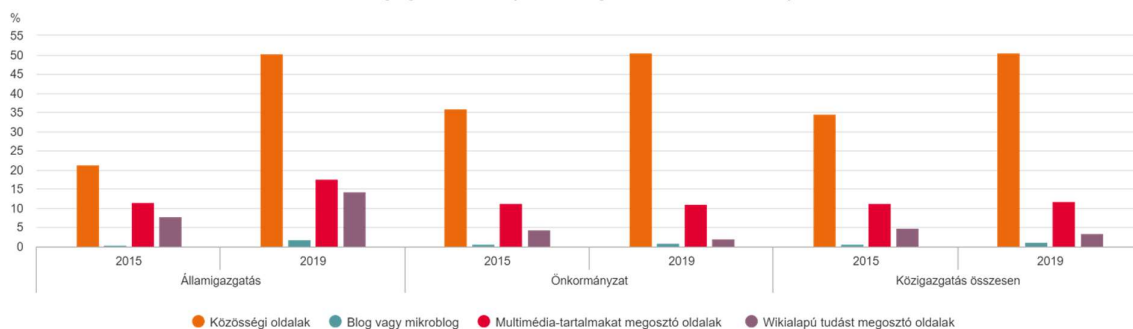
Az önkormányzatok honlapján elérhető információtipusok és szolgáltatások aránya, 2019



* Közösségi információk: múzeum, könyvtár, sportolási lehetőségek, uszoda stb.
 ** Közérdekű információk: egészségügyi ellátás, oktatási intézmények, szociális ellátás stb.
 *** Hirdetések: álláshirdetések, egyéb hirdetések.

A közösségi média a leggyorsabban terjedő eszköz ma a kapcsolattartásban. A legutóbbi felmérés még csak növekvő felhasználást mutatott a felhasználásában, azonban az azóta eltelt időszakban itt igen dinamikus fejlődés volt tapasztalható

A közigazgatási intézmények közösségimédia-használatának arányai



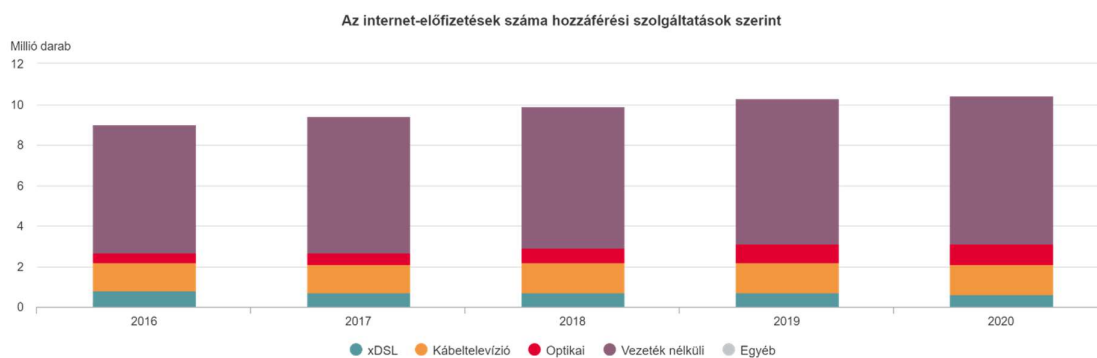
A közigazgatási szervezetek részvétele ugrásszerűen bővült a közösségi médiában: 2019-ben az államigazgatási és az önkormányzati szervezetek fele használt közösségi oldalakat a lakossággal történő kapcsolattartás érdekében, ennek aránya 2015 óta folyamatosan nő.

A közösségi média használatának célja leggyakrabban az információ megosztása, illetve a közösségi eseményekről való tudósítás (50%), valamint az állampolgárokkal történő kapcsolattartás volt (35%). 2015 és 2019 között a felvetett kérdésekre, problémákra ezeken a csatornákon is reagáló közigazgatási intézmények aránya 12-ről 18%-ra bővült, és egyre gyakoribb az álláshelyek meghirdetése is a közösségi portálokon keresztül (17%).

2. A vállalkozások és a lakosság digitalizációja

Ahhoz, hogy a közigazgatás ágazataiban jelentősen terjedhessen a digitalizáció a digitális szolgáltatásokat nyújtó külső partnerek fejlődése, valamint a felhasználók-gazdasági szereplők, illetve a lakosság digitális hálózatának és eszközeinek és tudásának is fejlődnie kell, mert csak így tudja kihasználni a gazdaság és a lakossági is az elektronikus ügyintézésből származó előnyöket.

Hozzáférési lehetőségek / KSH Digitális Gazdaság2020/



A közigazgatás részben a vállalkozásokkal részben a magánszeméllyel áll kapcsolatban különböző szakterületeken, mint az adózás, engedélyek, azonosítást szolgáló dokumentumok, a különböző igazgatási szabályok betartásával összefüggésben. Az elektronikus ügyintézés terjedésének lehetőségét nemcsak a közigazgatásban lezajló elektronikus folyamatok határozzák meg, hanem az is, hogy a fogadó oldalon mennyire teremtődnek meg az ügyintézés feltételei. A fejlődés a vállalkozói szektorban gyorsabb, azonban a lakosság digitalizációja is gyorsan zajlik különösen a mobiltelefonok tömeges elterjedése ad erre lehetőséget. Az elmúlt

2 évben a pandémia gyorsította fel a digitalizációs folyamatokat, tekintve, hogy a személyes ügyintézés lehetőségei jelentősen beszűkültek. Az előző ábra mutatja, hogy az internet előfizetések száma már meghaladja a lakosság számát. Ez ugyan nem jelenti azt, hogy mindenki rendelkezne ilyen előfizetéssel, hiszen a vállalkozásokban, szervezetekben vagy egyes magánszemélyeknél több előfizetés is van, míg másoknál nincs, azonban az internetes elérhetőségnek jó mutatója. A vezeték nélküli előfizetések száma dominál az előfizetések között.

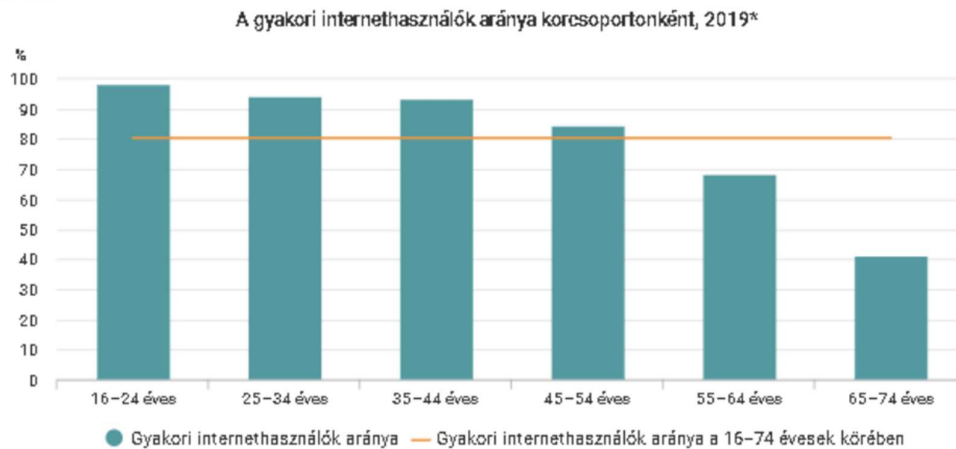
3. Közigazgatási ügyek intézése a vállalkozásoknál és a lakoságnál

A KSH 2020-ban készült értékelése Digitális Gazdaság 2020 alapján ötből négy vállalkozás teljesen elektronikusan intézi közigazgatási ügyeit. 2020-ban az összes vállalkozás 82%-a vette igénybe különböző közigazgatási szervek honlapjait információszerzésre, 83%-a töltött le űrlapokat. A vállalkozások mintegy 82%-a intézte közigazgatási ügyeit teljes mértékben elektronikusan, beleértve a pénzügyi tranzakciókat is. Az ügyeit legmagasabb elektronizáltsági fokon intéző vállalkozások 98%-a használta az internetet áfa-, 95%-a társadalombiztosítási járulékvállalások benyújtására. Minden negyedik vállalkozás igénybe vette az internetet arra, hogy hozzáférjen közigazgatási pályázatok dokumentumaihoz. Az e-tenderhez való hozzáférés az ágazat sajátosságaihoz igazodva tovább nőtt az építőiparban, illetve a víz- és hulladékgazdálkodás területén működő vállalkozásokra volt a legjellemzőbb (47, illetve 36%). A vállalkozások még mindig elsősorban Magyarországon nyújtottak be elektronikus úton közbeszerzési eljárásra vonatkozó ajánlatot (18%), a vállalkozások 18%-a. Az Európai Unió irányában benyújtott elektronikus pályázatok aránya továbbra is alacsony (1,2%).

https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/ikt/2020/02/digitalis_gazdasag_2020.pdf

A lakossági közigazgatási ügyeinek intézése nagymértékben függ attól, milyen a hálózatokhoz való kapcsolódás lehetősége, és milyen az eszközökkel való ellátottság helyzete. Európai viszonylatban e tekintetben Magyarország az országok második felében vagy harmadában foglalt helyet a legutolsó 2019-es felmérés alapján, bár feltehetően a járvány minden országban felgyorsította fejlődést a személyes kapcsolatok korlátozottsága miatt. 2019-ben a magyar háztartások 86 %-a rendelkezett internetkapcsolattal, a gyermekes háztartások esetén ez az arány 98%-os volt. Az internethasználók körében nagyok az életkori különbségek.

8. ábra



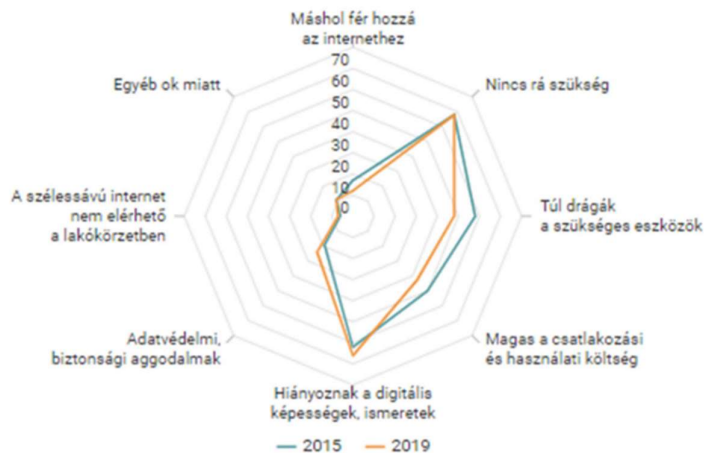
* Az adatok a részleíráshoz viszonyítottak.

Míg a fiatalabb-18-24 éves korosztály internethasználata csaknem teljes körű, a 65 év feletieknek csak alig 40%-a használja rendszeresen az internetet. Az életkor előrehaladtával csökken a használók száma. Szintén szoros a kapcsolat a jövedelemszint és az internethasználók között. A 200 000 Ft alatti jövedelemből élő családoknál a használók aránya lényegesen alacsonyabb, mint a magasabb jövedelműek esetén.

Komoly akadálya az igénybevételnek a megfelelő készségek hiánya, amely az oktatással pótolható.

6. ábra

Az internet-hozzáférés hiányát jellemző okok arányai az internettel nem rendelkező háztartásokban 2015-ben és 2019-ben*



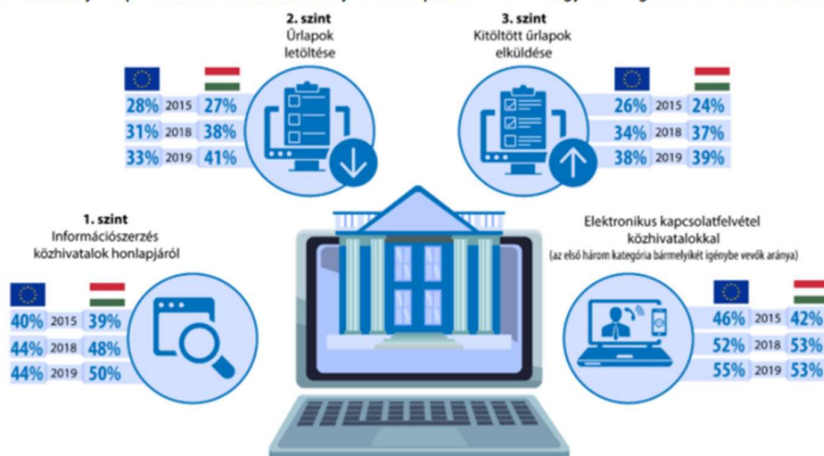
*A viszonyítás alapja az internettel nem rendelkező háztartások száma.

A digitalizáció feltételeinek többoldalú fejlődése és lehetőségek bővülése folytán növekszik a közigazgatási ügyek elektronikus úton való ügyintézésének formája. Egyre többen veszik igénybe az elektronikus ügyintézt Európában az Európai Unió felmérése szerint. 2019-ben az Európai Unió lakosságának átlagosan 55%, míg a hazainak 53%-a lépett elektronikus kapcsolatba közhivatalokkal közigazgatási ügyei intézése során. A 16–74 éves magyar népesség részvétele az e-közigazgatási ügyintézés mindhárom szolgáltatási szintjén meghaladta az uniós átlagot. A legmagasabb szintnek a kitöltött űrlapok elküldése számít, e funkció használati gyakorisága az Európai Unióban már 2018 óta meghaladja az (egyszerűbb szintnek számító) űrlapok letöltését. Magyarországon 2019-ben még utóbbi fordult elő gyakrabban a lakosság körében. (https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/ikt/2019/02/ikt_2019_02.pdf)

2019-ben e-közigazgatási ügyeinek intézése során a visegrádi országok lakosságának átlagosan 30%-a küldte el a kitöltött űrlapokat elektronikus úton. A mutató értéke a V4-ek csoportjában 7,9 százalékponttal alacsonyabb volt az EU átlagánál, amit nem tudott ellensúlyozni a 2018-ról 2019-re megvalósult 3,9 százalékpontos növekedés.

22. ábra

Az e-kormányzati portálok használatának arányai az Európai Unióban és Magyarországon 2015 és 2019 között*



* A felvételt megelőző 12 hónapban, a 16–74 éves lakosság körében.

A hazai lakosság által igénybe vehető folyamatosan bővülő e-közigazgatási szolgáltatások eredményeként a kitöltött űrlapok elektronikus küldésének rangsorát 2019-ben is Magyarország vezette (a lakosság 39%-a hajtotta végre) a V4-országok között, utána Lengyelország és Csehország (31, illetve 25%), majd Szlovákia (18%) következett. A digitális társadalom egyik meghatározó szükséglete a közigazgatás és a közszolgáltatások igénybevételei lehetőségeinek, megoldásainak elektronikus fejlesztése. Az Európa 2020 stratégiával összhangban végrehajtott folyamatos hazai fejlesztések eredményeként egyre szélesebb körben lehet a közigazgatási ügyeket elektronikus úton intézni. Az e-közigazgatási ügyintézés igénybe vevő hazai internethasználó (tehát nem a teljes) lakosságra – hasonlóan a korábbi években kialakult tendenciához – továbbra is jellemző, hogy még elsősorban az alacsonyabb fejlettségi szinten (információszerzés a közhatalok honlapjáról) intézi ügyeit. A magasabb fejlettségi szintek (űrlapok letöltése, kitöltött űrlapok elküldése) felé haladva egyre kisebb (50 és 47%) az adott szintek használati aránya.

12.1.1.20. E-közigazgatási portálok igénybevétele az e-ügyintézés szintjei szerint [%]

A használat célja	Arány az összes éven belüli internethasználó számához viszonyítva	Arány a 16–74 éves lakosság számához viszonyítva

2010		
Elektronikus kapcsolatfelvétel közhivatalokkal	53,3	34,3
Információszerzés a közhivatalok honlapjairól	51,3	33,1
Űrlapok letöltése	37,9	24,4
Kitöltött űrlapok elküldése	27,0	17,4
2011		
Elektronikus kapcsolatfelvétel közhivatalokkal	54,1	37,7
Információszerzés a közhivatalok honlapjairól	52,3	36,4
Űrlapok letöltése	36,2	25,2
Kitöltött űrlapok elküldése	25,3	17,6
2012		
Elektronikus kapcsolatfelvétel közhivatalokkal	58,6	42,3
Információszerzés a közhivatalok honlapjairól	56,9	41,0
Űrlapok letöltése	37,7	27,2
Kitöltött űrlapok elküldése	28,4	20,5
2013		
Elektronikus kapcsolatfelvétel közhivatalokkal	50,2	37,2
Információszerzés a közhivatalok honlapjairól	47,1	34,9
Űrlapok letöltése	32,5	24,1
Kitöltött űrlapok elküldése	23,8	17,7
2014		
Elektronikus kapcsolatfelvétel közhivatalokkal	63,3	48,7
Információszerzés a közhivatalok honlapjairól	62,5	48,1
Űrlapok letöltése	40,2	30,9
Kitöltött űrlapok elküldése	30,8	23,7
2015		
Elektronikus kapcsolatfelvétel közhivatalokkal	55,6	42,2
Információszerzés a közhivatalok honlapjairól	50,8	38,6
Űrlapok letöltése	36,1	27,4
Kitöltött űrlapok elküldése	31,6	24,0
2016		
Elektronikus kapcsolatfelvétel közhivatalokkal	59,8	48,2
Információszerzés a közhivatalok honlapjairól	56,4	45,5
Űrlapok letöltése	36,1	29,1
Kitöltött űrlapok elküldése	30,2	24,4
2017		
Elektronikus kapcsolatfelvétel közhivatalokkal	59,4	47,1
Információszerzés a közhivatalok honlapjairól	53,8	42,7
Űrlapok letöltése	39,5	31,3
Kitöltött űrlapok online benyújtása	36,6	29,1
2018		
Elektronikus kapcsolatfelvétel közhivatalokkal	66,6	52,9
Információszerzés a közhivatalok honlapjairól	60,7	48,3
Űrlapok letöltése	47,4	37,7
Kitöltött űrlapok online benyújtása	46,2	36,7
2019		
Elektronikus kapcsolatfelvétel közhivatalokkal	63,8	52,8
Információszerzés a közhivatalok honlapjairól	60,5	50,1

Űrlapok letöltése	50,1	41,5
Kitöltött űrlapok online benyújtása	47,2	39,0
2020		
Elektronikus kapcsolatfelvétel közhivatalokkal	70,1	60,3
Információszerzés a közhivatalok honlapjairól	69,2	59,6
Űrlapok letöltése	47,6	41,0
Kitöltött űrlapok online benyújtása	43,2	37,2

IV. A digitalizáció és technológiai fejlődés várható hatása a foglalkoztatásra a közigazgatás és védelem ágazatban

1. Milyen hatással voltak ezek a változások a foglalkoztatásra?

Komoly aggodalom merülhet fel azzal kapcsolatban, hogy a technológiai fejlődés, a digitalizáció majd tömegesen szabadítja fel a munkaerőt, és az emberek megélhetési lehetőség nélkül maradnak. A változások mind a létszámot, a képzettségi igényt és a munka tartalmát is befolyásolják. Az eddigi kutatások, elemzések abban egyértelműek, hogy a változások befolyásolják a munka tartalmát, ezért gyakori át-és továbbképzéseket tesznek szükségessé, azonban nem minden munkaterületre hatnak azonos mértékben. Az egyszerűbb fizikai munkákat könnyebb kiszorítani, de a szolgáltatásokban, beleértve a közigazgatási szolgáltatásokat is inkább a technológia támogató szerepe fog érvényesülni a munka tartalmának jelentős változásai mellett. Kétségtelen, hogy az elmúlt években inkább a munkaerőfelhasználás csökkenése figyelhető meg, azonban ezt nem lehet egyértelműen a digitalizáció rovására írni, bár egyes munkaköröket érintően szerepet játszott ebben, különösen az egyszerűbb folyamatok kiiktatása révén. Azonban más tényezők is hozzájárultak a létszámváltozásokhoz, mint pl. egyes tevékenységek kiszervezése-mint őrzés-védelem, szervezeti átalakulások, egyes szervezetek megszűnése a közigazgatásban.

Egyes területeken létszámcsökkenés történhet a jövőben is, egyes munkakörök megszűnnek, vagy nem kell annyi alkalmazott egyes munkakörökben hiszen a közigazgatás ügyfelei számos információhoz közvetlenül, digitális úton hozzájutnak, nem szükséges annyi tájékoztatási ügyfelet telefonon, vagy személyesen tájékoztatni. Ugyanakkor nem teszi feleslegessé a szakfeladatot ellátókat, hiszen az ügyek szakmai tartalmával kapcsolatos ügyeket nem lehet egy általános tájékoztatás keretében elintézni. Mindenkinek szüksége van és lesz a digitalizáció

nyomon követésére, a felhasználók és a fejlesztők terén egyaránt. Míg bizonyos tájékoztatási foglalkoztatottal kevesebb igény jelentkezik, más területeken viszont többlettudás szükséges a már a korábban is foglalkoztatottak esetén, illetve újfajta tudással bíró szakemberek lesznek szükségesek, mint informatikusok, szoftverfejlesztők, honlapfejlesztők és üzemeltetők, a help deskeket működtetők.

(https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/ikt/2019/02/ikt_2019_02.pdf)

Az informatika térhódítása magyarázza részben azt is, hogy a tevékenységek kiszervezése vagy külső szakemberek bevonása jellemző tendencia volt az elmúlt évtizedben. Sok esetben a rendszerfejlesztéseket, vagy akár a rendszerek üzemeltetését is külső vállalkozások biztosítják.

2. A közigazgatás jövője a jövő közigazgatása Mi várható a jövőben?

A magyar közigazgatási és védelmi ágazatban is a változások irányát a technológiai fejlődés változása fogja meghatározni. Egyrészt folytatódnak a már elindult folyamatok- a digitalizáció terjedése 100%-kossá fog válni, az ügyek intézését az állampolgárok döntően elektronikus úton fogják intézni. Különösen gyors változásra lehet számítani a központi közigazgatási szektorban, ahol ennek nap mint nap látjuk jeleit- az adóbevallások digitalizációja, akár a magán akár a vállalkozói szektorban, majd a bevallások kitöltésének változása, az ügyfelekkel való kapcsolattartásban is egyre nagyobb tért hódít az ügyfélkapun keresztül történő ügyintézés. A közigazgatási szolgáltatások digitalizációjának feltétele, hogy az önkormányzatok, a vállalkozások, valamint a lakosság is egyre nagyobb arányban rendelkezzenek a digitalizációs ügyintézésrel kapcsolatos feltételekkel-internetes elérhetőséggel. Ezen a téren a koronavírus járvány felgyorsította változásokat.

A közigazgatásban várható foglalkoztatást érintően számos változás várható hasonlóan a más területeken zajló folyamatokhoz. Ezek megítéléséhez támaszkodtunk a CEDEFOP előrejelzéseire, melyekhez minden európai ország adatot szolgáltat. Az Európai Unió háttérintézménye a CEDEFOP rendszeresen készít előrejelzéseket a foglalkoztatás, a szakmák várható jövőbeli kilátásait érintően. Az előrejelzéseket országokra lebontva is elkészíti. (<https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/skills-forecast>)

A CEDEFOP minden országra kiterjedő előrejelzései jelentős módosulásokat jeleznek előre Európa-szerte, mely egyes országokat eltérően érint a jelentős fejlettségbeli különbségek miatt.

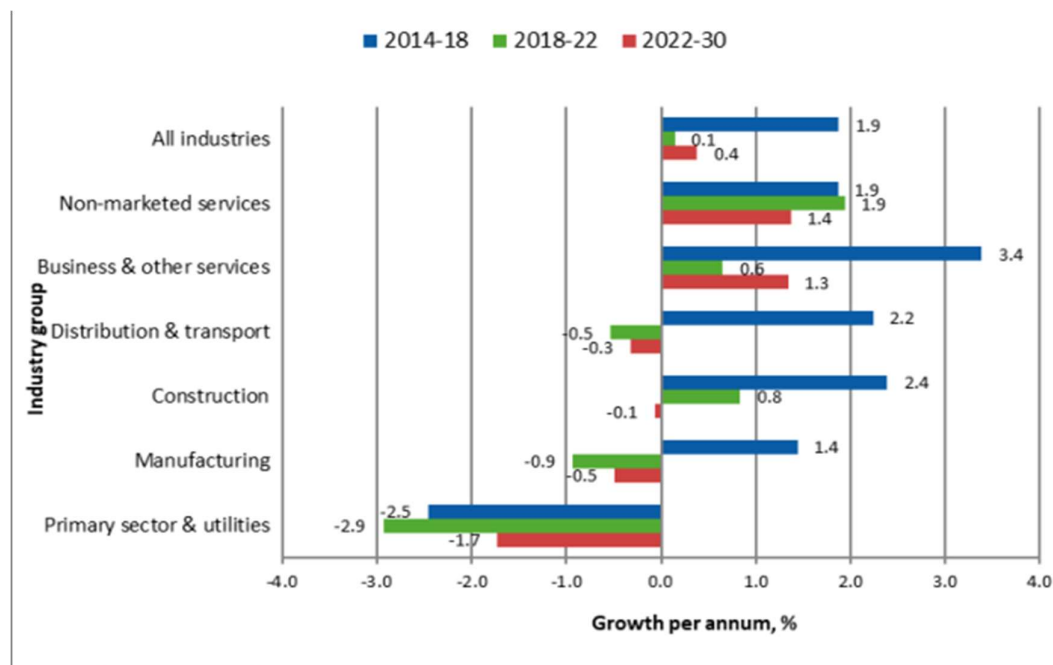
A következő években is a munkából kilépők-nyugdíjazás, gyereknevelés, halálozás és egyéb ok miatt kilépők - pótlása, illetve új iparágak, szolgáltatások megjelenése miatt jelennek meg igények az új munkavállalók iránt. A pótlási szükséglet teszi ki a munkaerőigény 90%-át a becslések szerint, bár országonként változó mértékről beszélhetünk. A pótlási szükséglet az egyes ágazatok fejlődési előrejelzéseiből indul ki, ami szerint egyes ágazatokban mérsékelt munkaeőfelvétel-esetleg csak pótlási szükséglet jelentkezik, esetleg az is csökkenő mértékben, máshol viszont a pótláson túl az ágazat súlyának növekedése miatt új többletmunkaeő bevonására is szükség lesz. A várható munkaerőigényekre számos tényező gyakorol befolyást, úgy, mint az automatizáció, a mesterséges intelligencia terjedése, a globalizáció, a karbonmentes gazdaság elérése, a környezetvédelem, az idősödő társadalom és más tendenciák. Európában a lakosság növekedése megállt, így új munkaerőforrást a bevándorlók jelenthetnek, de Magyarországon ez nem elfogadott útja a foglalkoztatás bővítéséhez. Világ szerte jellemző a primer-kitermelő ágazatok, de az ipar, feldolgozóipar foglalkoztatásban betöltött szerepének a mérséklődése is elsősorban az automatizáció, a korszerű technológiák terjedése révén, míg a szolgáltatásokban várhatóan a munkaerő iránti igény jelentősen nő. A szolgáltatásokban ugyan szintén jelentős a munkaerőt kiváltó technológiai fejlődés, azonban számos területen a munkaerő rendelkezésre állása a szolgáltatás magasabb színvonalát eredményezi, pl. gyógyítás, vendéglátás, közigazgatás.

Az alábbi ábrák a CEDEFOP 2020-ban készített előrejelzéseit tartalmazzák Magyarországra nézve. A CEDEFOP az egyes országok által megadott információkat vette alapul előrejelzéseinek elkészítésekor. Az előrejelzések több részidőtartamra nézve is tartalmazzak részben tény adatokat részben a jövőre előrejelzéseket.

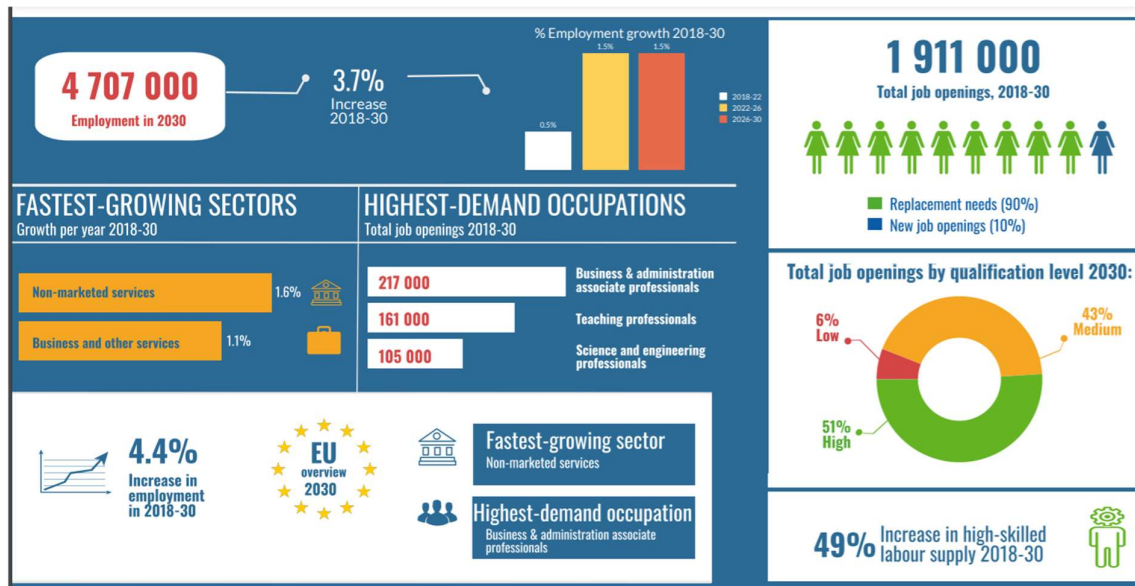
Az előrejelzésekből az látható, hogy a foglalkoztatás növekedési éves üteme lassulni fog az elmúlt évekhez képest. A 2018-2030 közötti időszakban csaknem 2 millió főt érintő munkaerőigény jelentkezett, nagyrészt a munkából kilépő emberek pótlása, illetve új munkakörök megjelenése miatt. A 2018-2030 közötti időszakban 49 %-kal nő a magasabban képzett munkaerő iránti igény. Az előrejelzés szerint a megnyíló új állások 51%-a magasán kvalifikált munkaerő iránti keresletet teremt. A növekedést gyakorlatilag a szolgáltató szektor különböző területei biztosítják, mi közben a termelő szektorok létszám bővülése megáll, egyes ágazatokban további létszámcsökkenésre lehet számítani. Az un nem piaci szolgáltatások területen-melyhez a közigazgatás is tartozik az elkövetkező években további évente mintegy

1,4 %-os növekedés várható a foglalkoztatásban, az elmúlt évek mintegy 1,9%-os foglalkoztatási üteme után. Mivel a szolgáltatások iránti kereslet nő, így a foglalkoztatás bővítésre lehet számítani. A szektor az előrejelzés alapján a leggyorsabb fejlődési pályán levő szektor. Az üzleti és adminisztrációs foglalkozások iránti igény növekedését az előrejelzések 217 000 Főre becsülik.

A foglalkoztatás változása az egyes ágazatokban 2014-2030 között a CEDEFOP előrejelzései szerint :



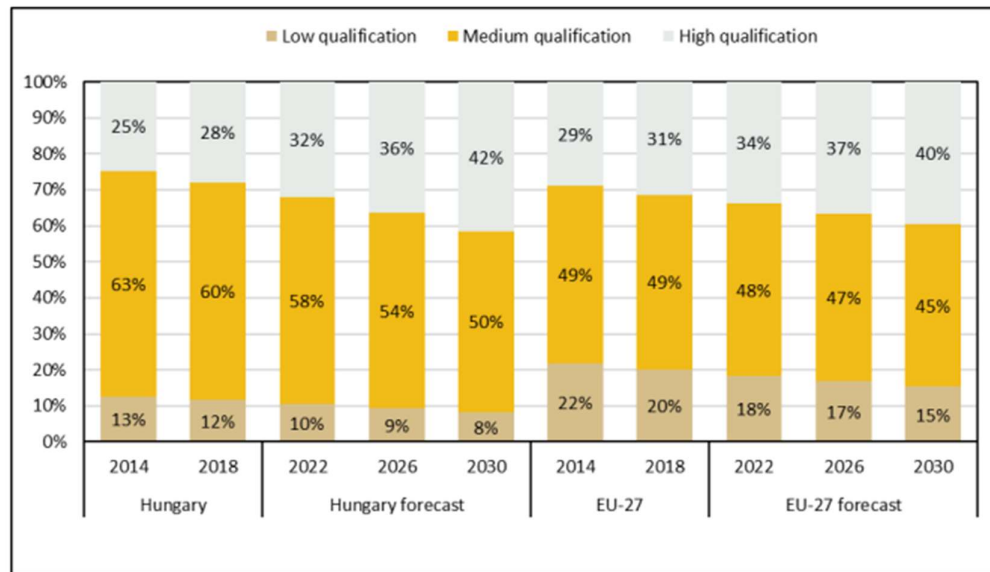
Source: Cedefop (2020 Skills Forecast).



Ha a magyar adatokat az európai tendenciákkal hasonlítjuk össze, jellemző, hogy Magyarországon a munkaerőállományban a középfokú végzettségűek súlya a meghatározó, a munkaerőállomány 58%-át teszik ki 2022-ben. Ugyanez a képzettség a többi EU országban átlagosan mintegy 10%-kal alacsonyabb 48%. Az Európai Unió országaiban a magyarnál magasabb az alacsonyan képzett és kicsivel magasabb a felsőfokú végzettségűek aránya. A jövőben arra lehet számítani, hogy a magasán képzett munkaerő aránya fokozatosan nő az elkövetkező években, és 2030-ra Magyarországon 42%-ra, az EU átlagában 40%-ra nő az arány, ami hazánkban 10%-os növekedést jelent az elkövetkező 8 évben.

Mivel az EU átlag valamelyest magasabb jelenleg a 40% eléréséhez csak mintegy 6%-os növekedést kell elérni a tervezett 40% -os arány eléréséhez.

Figure 6. Labour force share by level of qualification, 2014-30



Source: Cedefop (2020 Skills Forecast).

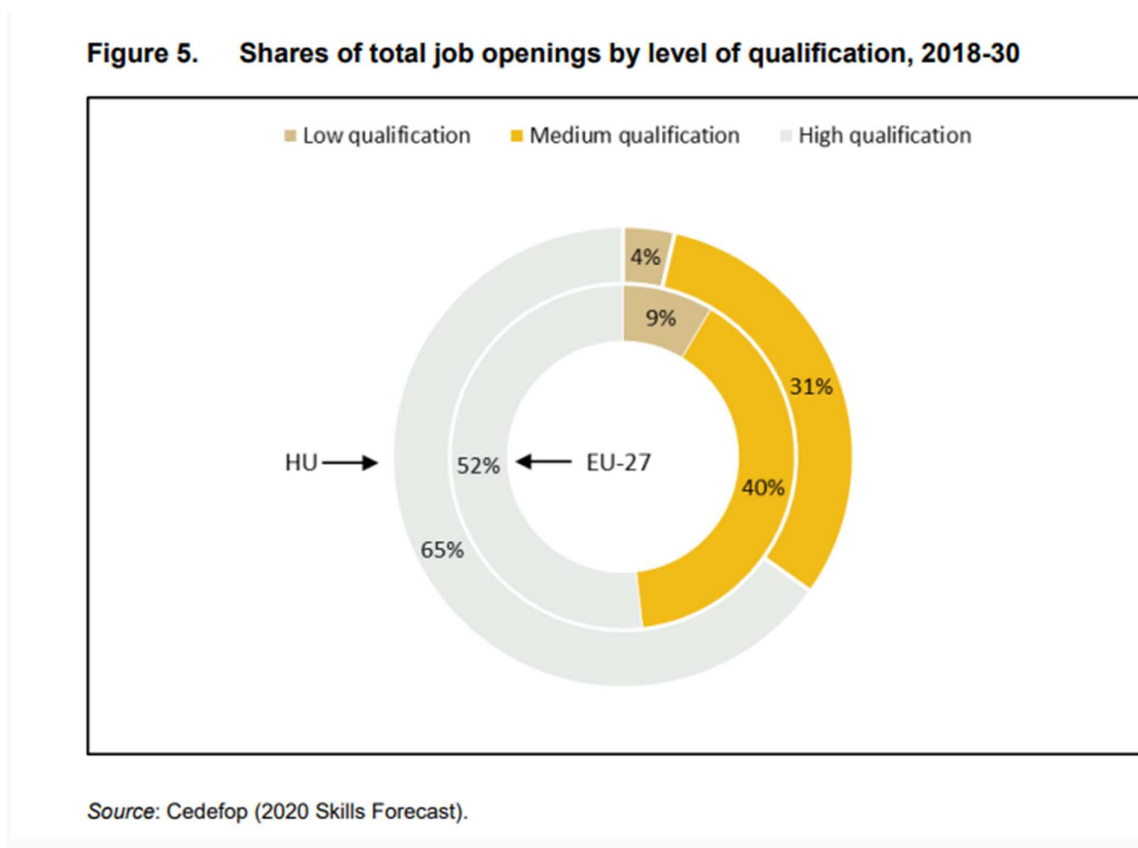
Az egyes ágazatokban ma is jelentősen eltérő a különböző képzettségű szintűek alkalmazása. Az un nem piaci szolgáltatások köre -amely a közigazgatás mellett az egészségügyet és az oktatást is tartalmazza – és több mint 1 millió embert foglalkoztatott 2019-ben az átlagostól magasabb a felsőfokú végzettségűek aránya.48, 1%. A jövőre nézve kedvező, hogy 2030-ig mintegy 15%-os növekedés várható az ágazatban, viszont aggodalomra ad okot, hogy a magas technológiai szintű tudással rendelkező foglalkoztatottak aránya az ágazatban igen alacsony 2020-ban mindössze 4%.

Ha csak szűken a közigazgatás és védelem ágazatot nézzük, ott alacsonyabb a magasan képzett munkavállalók aránya csak a foglalkoztatottak 37,8%, viszont a high tech tudású embereké magasabb 6,7%. Az ágazat fejlődési dinamikáját még a közszféra fejlődésénél is magasabbra becsüli az előrejelzés, mintegy 17,3 %-ra 2030-ig, ami igen jelentős számú új munkaerőfelvételt igényel.

A szektor várható létszámnövekedése jelentősen meg fogja haladni az EU szinten jelzett mintegy 4%-os növekedési ütemet. A szomszédos Ausztriában a szektorban mintegy 100 000

Fővel kevesebb munkavállaló található ebben az ágazatban, a magasan képzett, valamint a fejlett technológiákban való képzettséggel rendelkezők aránya hasonló, mint Magyarországon, és az előrejelzés szerint a foglalkoztatásban az ágazatban dinamikus fejlődés várható.

Az egyes szakmákban várható megjelenő munkaerő igények 2030-ig a pótlási szükségletből és az új munkahelyek létrejöttéből adódóan:



Az új állások egyre nagyobb arányban képzettebb munkavállalók részére nyílnak meg 2030-ig az egyes európai országokban. Magyarországon az uniós átlaghoz képest is kevésbé keresik majd a képzetlen munkavállalókat, elsősorban a munkaerőpiacról kilépett munkavállalók pótlása céljából.

Countries

Hungary



Sectors

All (23)



Associate professionals



Clerks



Elementary workers



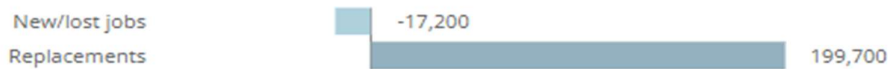
Farm and related workers



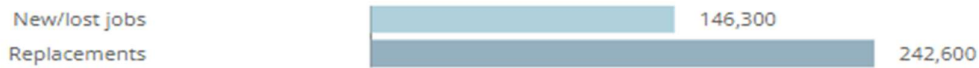
Managers



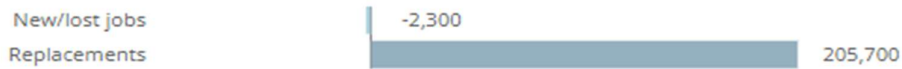
Operators and assemblers



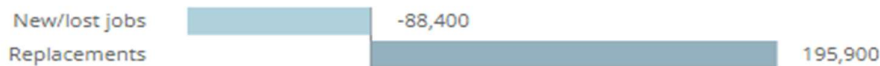
Professionals



Service and sales workers



Trades workers

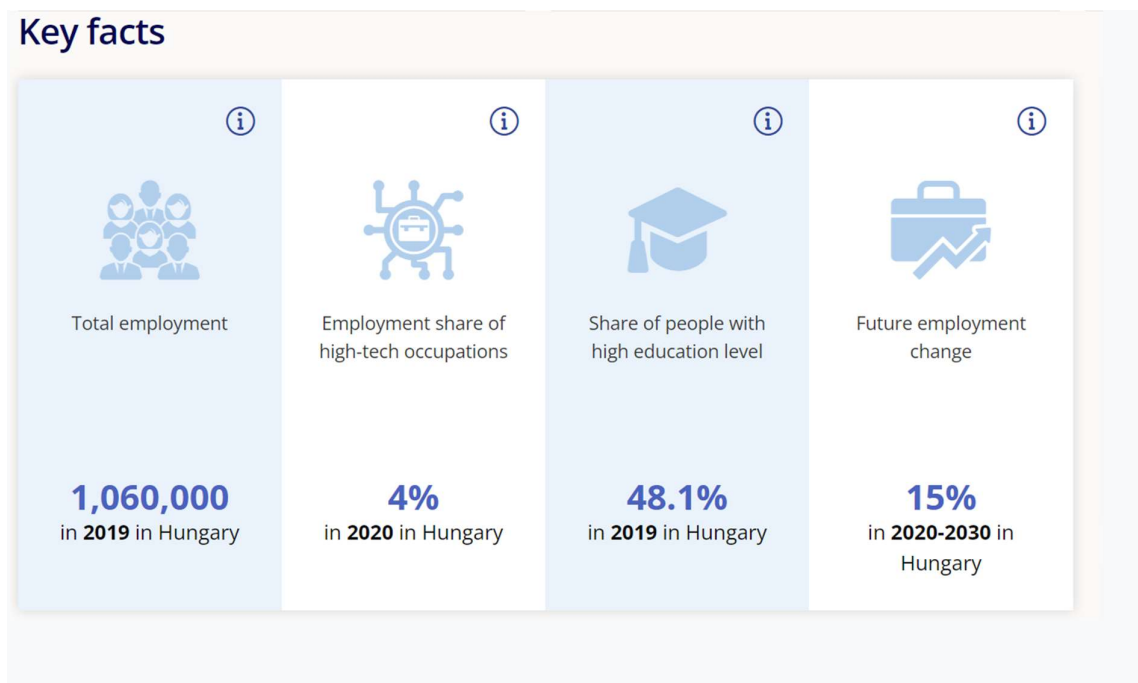


CEDEFOP

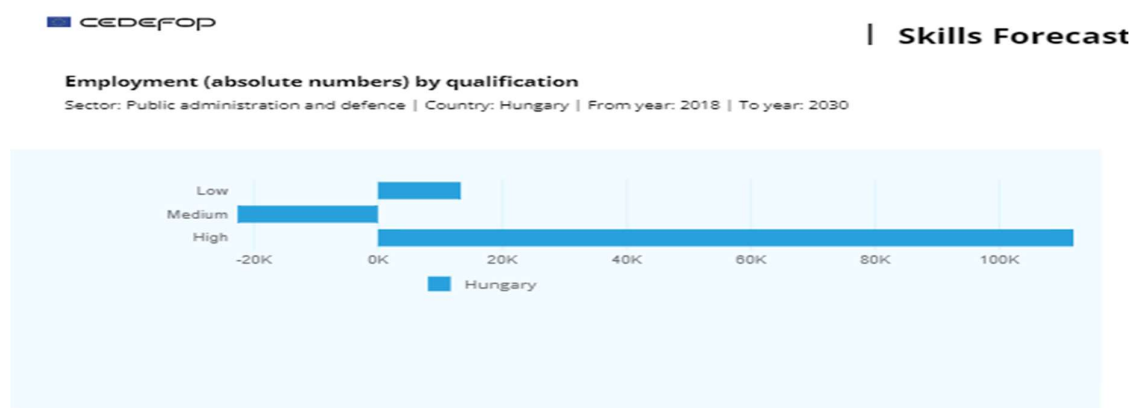
Comparing Future job openings in Hungary over the period 2020-2030. The maximum is for Replacements in Professionals, while the minimum is for New/lost jobs in Trades workers.

Dataset [Cedefop Skills Forecast](#)

A nem üzleti vállalkozások főbb létszámadatai és a várható növekedés 2030-ig:

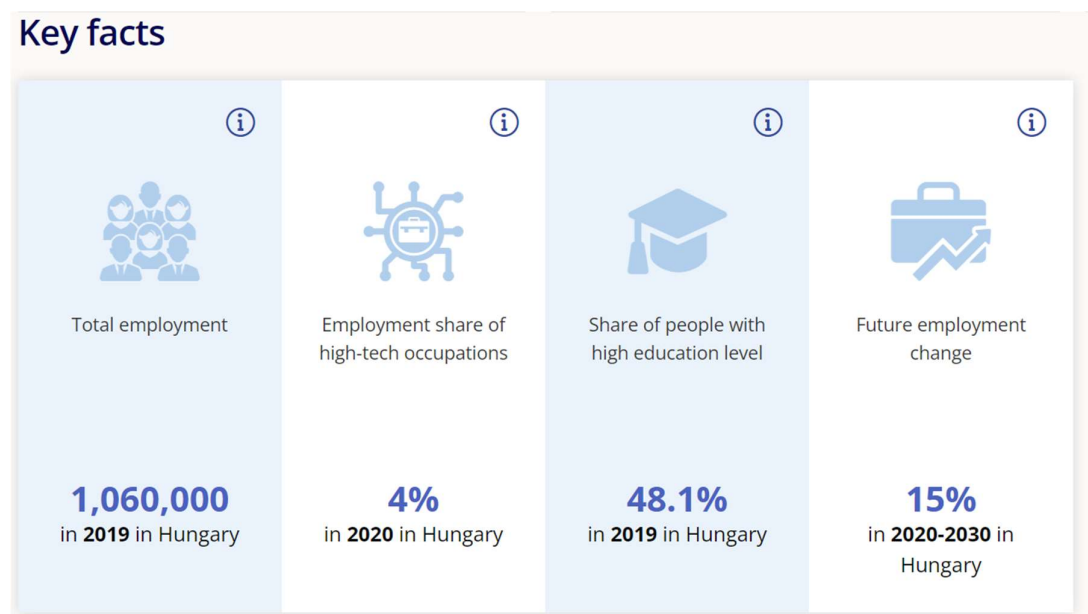


A nem üzleti szolgáltatásokon belül a közigazgatási és védelmi ágazatban várható a felsőfokú végzettséggel rendelkezők legdinamikusabb növekedése. Bár az ágazatban a képzetlenek iránti igény is mutat kis mértékű növekedést, a középfokú végzettségűekből kevesebb munkavállalóra lesz szükség az elkövetkező években. A kilépők helyére magasabb képzettségű munkavállalókat vesznek majd fel.



A prognózisok szerint 2030-ig a közigazgatás és védelem szektorban 100 ezer főt meghaladó létszámnövekedés várható a felsőfokú végzettségűek arányát tekintve. Hozzá kell tenni, hogy az ágazatban most is magas a diplomás foglalkoztatotti arány. Ugyanakkor 20 ezer főt meghaladó csökkenés jelezhető előre a középfokú végzettségű munkaerő alkalmazása terén.

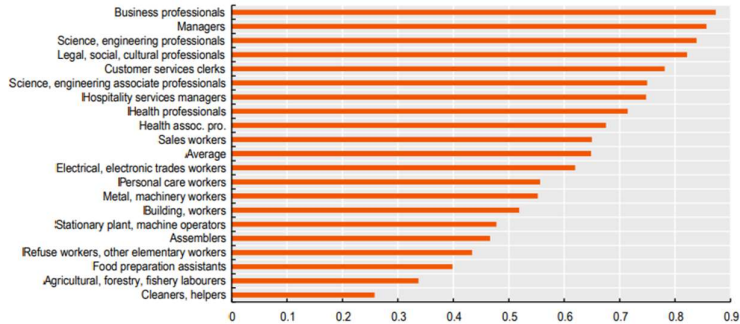
Annak érdekében, hogy ne legyen szükség jelentősebb elbocsátásokra, szorgalmazni kell a középfokú végzettségű kollégák továbbtanulását. Mivel viszonylag alacsony a high tech alkalmazottak aránya, ezen a téren jelentős előrelépést kell elérni a következő években.



A digitalizáció mellett meg kell említeni a mesterséges intelligenciát, mint a technológiai fejlődés fontos formáját, amely jelentős befolyást gyakorolhat az ágazat foglalkoztatására. A mesterséges intelligencia befolyása a különböző foglalkozásokra nem egyforma. A szellemi foglalkozások általában magasabb formális képzettséget igényelnek, és jobban befolyást fog rájuk gyakorolni a mesterséges intelligencia elterjedése. Az alacsony képzettségi igényű foglalkozásokra inkább az automatizáció volt nagyobb hatással, melynek során jelentős munkaerőfelszabadítás is történt. Az alábbi ábrán látható, hogy egy 23 ország elemzésén alapuló felmérés szerint a mesterséges intelligencia különösen a tudományos, a közigazgatási, jogi, kulturális, üzleti, és menedzser foglalkozásokat fogja leginkább érinteni, amelyek igen nagy számban vannak a közigazgatási állásokban. A felkészülést ezen a téren is el kell kezdeni, mivel jelenleg igen kevés foglalkozási területen alkalmazzák a mesterséges intelligenciát.

Figure 2. Highly educated white-collar occupations are among the occupations most exposed to AI

Average exposure to AI across countries by occupation, 2012 (selected occupations)



Note: The averages presented are unweighted. Cross-country averages are taken over the 23 countries included in the analysis.
Source: Georgieff and Hye (2021_[2]).

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND EMPLOYMENT: NEW EVIDENCE FROM OCCUPATIONS MOST EXPOSED TO AI © OECD 2021

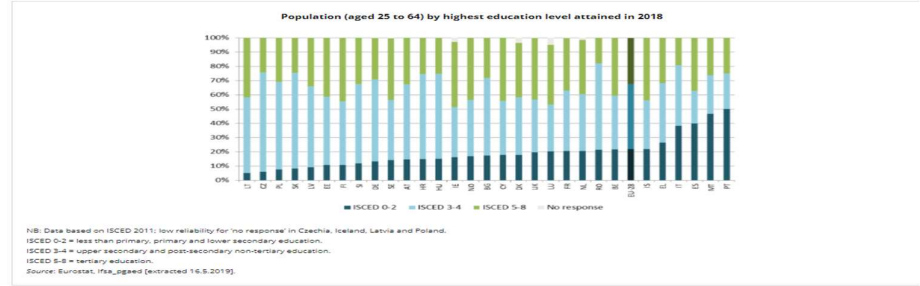
3. A közszolgálati képzési rendszer jellemzői a közigazgatási - védelmi, társadalombiztosítási ágazatban Magyarországon.

Azonban a változások várhatóan jelentősen érintik minden ágazatban a foglalkoztatást, amire sürgősen fel kell készülni. A felkészülés elsősorban az oktatás és a képzés útján lehetséges. Mivel különösen az oktatásból kikerülő tudásának megjelenése a munkaerőpiacon lassú, ezért a már munkában álló felnőttek képzése és folyamatos továbbképzése is elengedhetetlen.

Magyarországon az elmúlt évtizedekben javult a képzettség általános színvonala. Ez elsősorban az iskolarendszerű képzések útján és főként a fiatalok iskoláztatása útján történt. Az általános iskolát végzett fiatalok 93 %-a tovább tanul, és lakosság soraiban igen magas a legalább középfokú végzettséget szerettek aránya. Az arányaink szerint a képzettségi szint tekintetében középfokú végzettség tekintetében az első harmadban vagyunk fellelhetők. Nem ilyen jó az arány a felsőfokú végzettségűek körében, ott további fejlődésre van szükség, összhangban a munkaerőpiac igényeivel.

Share of high, medium and low level qualifications

In Hungary, most people in the age group 25-64 have a medium level qualification (59.8%, against 45.7% in the EU-28), placing Hungary fifth among all EU28+ countries with the highest share in this group in 2018. People with high level qualifications represent 25.1% of the total population aged 25 to 64, which is lower than the EU average (32.2%). The share of people with no or low level qualifications (15.1%) is below the EU-28 average (21.8%) in 2018.



VET learners by level
 Share of learners in VET by level in 2017

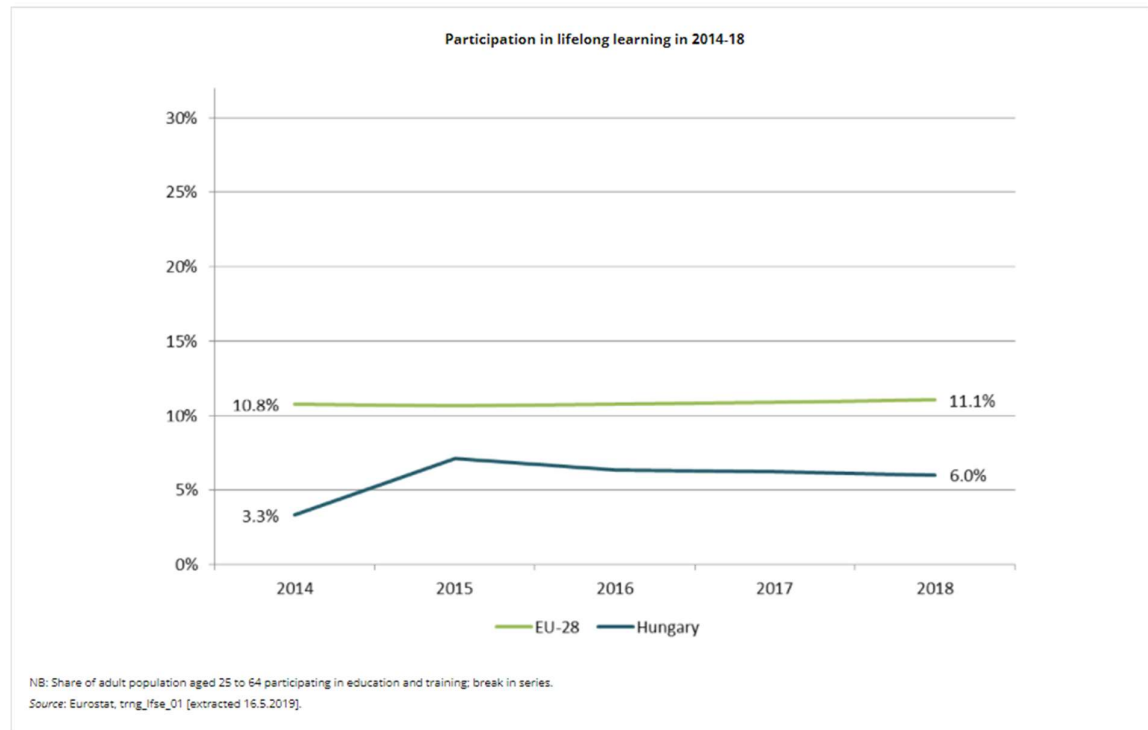
lower secondary	upper secondary	post-secondary
0.2%	23%	100%

Source: Eurostat, educ_uoe_enrs01, educ_uoe_enrs04 and educ_uoe_enrs07 (extracted 16.5.2019).

Különösen nagy a lemaradásunk a felnőttek képzésében való részvétel tekintetében, ami alig haladja meg az európai uniós országok átlagának a felét, és a tendencia inkább romlik, mint javul.

Participation in lifelong learning

Adult participation in lifelong learning (aged 25-64) is being promoted in Hungary, with a special focus on early leavers and people without a VET qualification.



1. A közigazgatás képzési struktúrája

A közigazgatás jellemzően magas tudásigényű ágazat. A központ közigazgatásban ügyintézői munkakört csak felsőfokú végzettséggel lehet betölteni, így a felsőfokú végzettségűek adják a közigazgatási munkakörök 80%-át. A speciális foglalkozások a jogász, közgazdász és az utánpótlás fő forrása a Közszolgálati Egyetem. Ezen kívül az adott közigazgatási terület szakmai feladataitól függően sok más felsőfokú végzettségű szakember dolgozik a közigazgatásban, orvosok, szociális szakemberek, pedagógusok, műszaki diplomával rendelkezők, informatikusok, agrárszakemberek, és a politika tudományban tudást szerzett politológusok, szociológusok. A szakirányú tudás mellett a közszolgálati ismeretekből is tudást kell szerezni mindenkinek, aki a közigazgatásban vállal állást.

2. Iskolarendszerű képzés

A közszolgálati karrierút fő bázisa a Nemzeti Közszolgálati Egyetem. Az egyetem évi hallgatói létszáma 5000 -6000 fő között mozgott az elmúlt években. Figyelemmel arra, hogy a képzési idő-3-5 év között van, évente 1500-2000 fő kerül ki az intézmény falai közül. A legnépesebb kar a Rendészettudományi Kar, valamint az Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar. Az e két kar kibocsátása adja a képzésben résztvevők 80%-át. A hallgatók kb. 50%-a jár nappali tagozatos képzésbe, másik fele munka melletti levelező oktatás formájában vesz részt a kurzusokon.

2020/2021-es tanév márciusi OSAP statisztika szerinti hallgatói létszám

	Támogatott hallgatók	Összes hallgató
ÖSSZESEN	4116	5727
Rendészettudományi Kar	1376	1754
Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar	1661	2556
Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar	834	1070
Víztudományi Kar	245	347
DOKTORI KÉPZÉS	103	363
	Nappali képzésben résztvevők száma	Levelező képzésben résztvevők száma
Rendészettudományi Kar	642	1112
Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar	1306	1250
Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar	797	273
Víztudományi Kar	141	206

Elismert képzések:

- államháztartási gazdálkodás és ellenőrzés
- digitális térségfejlesztés

- elektronikus információbiztonsági vezető
- európai uniós adatvédelmi szaktanácsadó
- fejlesztéspolitikai szaktanácsadó
- integritás tanácsadó
- közbeszerzési tanácsadó
- közszolgálati humán szervező
- közszolgálati információ- és iratmenedzsment szakember
- közszolgálati kommunikációs szakember
- közszolgálati kompetenciafejlesztő tréner
- közszolgálati média-újságíró és szerkesztő
- közszolgálati protokoll szaktanácsadó
- önkormányzati szaktanácsadó
- szociális szakügyintéző szakember
- választási szaktanácsadó
- vezetői gazdálkodás közszolgálati menedzser
- vízügyi közigazgatási szakokleveles tanácsadó

A képzési palettából 2 olyan képzést emelek ki, amelyek a digitalizáció, a mesterséges intelligencia és hálózatok építéséhez szorosan kapcsolódik. Mindkét képzés főiskolai szintre ráépülő mesterképzés:

Elektronikus információbiztonsági vezető

A képzési idő: 2 félév

A képzés óraszám: 280 óra

A felvétel feltétele: A képzésben legalább alapképzésben (korábban főiskolai szintű képzésben) szerzett oklevéllel rendelkezők vehetnek részt azok, akik angol nyelvű alapfokú komplex nyelvvizsgálóval, vagy ezzel egyenértékű bizonyítvánnyal, oklevéllel rendelkeznek.

A képzés célja: A képzés fő célja az állami és önkormányzati szervek elektronikus információbiztonságáról szóló 2013. évi L. törvényben meghatározott elektronikus információs rendszer biztonságáért felelős személyek feladatellátásához szükséges szakmai kompetenciák átadása és a biztonságtudatos szemléletmód kialakítása.

A képzés célcsoportja: A szakirányú végzettség birtokában az elektronikus információs rendszer biztonságáért felelős személyek a megfelelő információbiztonsági rendszer kialakítása

és fenntartása mellett ismereteivel és hozzáállásával növeli a szervezet biztonságát, neveli a munkatársakat, így összességében csökkenti a szervezet biztonsági kitétségét a hagyományos és informatikai támadókkal szemben.

Digitális térségfejlesztés szakember

A képzési idő: 2 félév

A képzés óraszám: 150 óra

A felvétel feltétele: Bármely képzési területen, legalább alapképzési szakon (vagy korábbi főiskolai képzésben) szerzett oklevél.

A képzés célja:

A képzés célja olyan szakemberek képzése, akik:

- ismerik az okos város település- és térségfejlesztési modell elméleti alapjait, jellemzőit (megjelenése a városfejlesztésben, elméleti alapok, klasszifikáció);
- ismerik az okos város terminológiát;
- ismerik az okos városfejlesztések megvalósításához elengedhetetlen jogszabályi hátteret, az okos település- és térségfejlesztési projektek megvalósításának anyagi és eljárásjogi szabályozóit (építési jogi, egyéb hatósági, településfejlesztési, önkormányzati szabályozási keretek);
- tisztában vannak a hazai és nemzetközi jó gyakorlatokkal;
- ismerik az okos városfejlesztési projektek finanszírozásának lehetséges változatait, figyelemmel a hazai államháztartási és önkormányzati gazdálkodási szabályokra;
- ismerik a meghatározó és a fejlesztésekre befolyással lévő intézményen kívüli szereplők érdekeit, céljait és eszközrendszerét, értelmezni és értékelni képesek ezek kölcsönhatását, képesek az önkormányzati (vagy intézményi), közösségi érdekek szakmai képviselésére a fejlesztői (kínálati) piacon;
- ismerik a legjellemzőbb okos városfejlesztéseket, megvalósításuk feltételeit és kockázatait;
- tisztában vannak az okos városfejlesztések közösségi alapú tervezésével, a fejlesztések „használhatóságának” jelentőségével;
- tisztában vannak a legalapvetőbb adatvédelmi, adatbiztonsági és informatikai biztonsági követelményekkel.

Számos felsőfokú végzettséggel dolgoznak munkavállalók a közigazgatásban, akik a speciális közigazgatási tudást a bármilyen felsőfokú alapképzésre épülő közigazgatási tanulmányok szakirányú továbbképzés formájában sajátíthatják el, beleértve a szükséges informatikai ismereteket is. Sajnos jelenleg egyetlen egyetem sem indít ilyen jellegű képzést.

Mint ahogyan a közigazgatás-rendvédelem ágazatban található foglalkozások összetételéből látható igen sokféle szakma, képzettség szükséges a területen való munkavégzéshez. Ma az állások több mint 60%-a nem felsőfokú végzettséggel betölthető munkakör, több mint negyede alapfokú végzettséget igényel csupán. A középfokú képzések-korábban OKJ-ban, most szakmajegyzékben szerepelnek. Többnyire érettségire épülő képzések, melyek a közigazgatás egyes területei számára készítik fel szakembereket, mint pl a rendvédelem, vagy önkormányzati közigazgatás. Számos érettségire épülő képzés volt, van, amely az irodai munkák végzésére készít fel a közigazgatás különböző területein. 2020-ban a korábbi OKJ-t szakmajegyzék váltotta fel, melynek keretében ma már szakmát szerezni csak az iskolarendszerű képzések keretében lehet akár nappali, akár esti vagy levelező tagozatokon. A közszolgálati ügyintéző a korábbi OKJ szakmaként, a rendvédelem terén, a közigazgatási ügyintéző, és a közszolgálati a rendészet és közigazgatás terén végzendő feladatokat lát el 5 éves alapképzés vagy érettségire épülő képzés keretében. A rendészeti tiszthelyettes és annak specializációi -bűnügyi, határrendészeti, közlekedési, közrendvédelmi feladatokat látnak el egy érettségire épülő 2 éves képzés keretében. A közigazgatás számos területén speciális középfokú végzettségre épülő képesítést nyújtó képzés nincsen, a munkahelyekre bekerülő munkavállalók munkahelyi képzések során sajátítják el a szakmai vagy informatikai ismereteket. Számos középfokú szakma található a honvédség területén, melyek közül sok műszaki foglalkozás, de ügyintézői feladatokra felkészítő is található. A honvédségi kadét szakma keretében van informatikai hálózatépítő és üzemeltető, informatikai rendszerüzemeltető képzés, a honvédségi altiszt képzés keretében lehet a honvédségi informatikai rendszerek üzemeltetésével kapcsolatos középszintű tudásra szert tenni. Értelemszerűen, mint minden gazdaságilag elkülönült szervezetben a közigazgatás és rendvédelem ágazatban is dolgoznak a pénzügyekért, könyvelésért felelős szakemberek, ügyfélszolgálaton dolgozó, speciális tudással bíró munkatársak közép-vagy felsőfokú végzettséggel. Ezek a képzések vagy nappali vagy esti, levelező formában zajlanak a már munkában állók részére.

Az informatikai szakmák általában nem kötődnek ágazatokhoz, hanem minden gazdasági ág részére nyújtanak szakképesítést akár közép, akár felsőfokon.

3. Továbbképzés

A közszerológáti dolgozók továbbképzéséről a 2012 évi 273 számú kormányrendelet rendelkezik. A rendelet értelmében a kormányzati tisztviselőknek, és az önkormányzati munkavállalóknak is rendszeres továbbképzésben kell részt venniük, mellyel meghatározott pontértéket kell elérniük, ezáltal biztosítva tudásuk szinten tartását, fejlesztését. A továbbképzési programok feletti szakmai felügyeletet a Nemzeti Közszerológáti Egyetem biztosítja.

A közszerológáti továbbképzési program: általános közigazgatási, szakmai és vezetői ismeretek megszerzésére irányuló, a közigazgatási szakvizsgára való felkészülést moduláris rendszerben szolgáló, továbbá a jogalkalmazás javítására irányuló továbbképzések, melyek fejlesztéséről és megvalósításáról a Nemzeti Közszerológáti Egyetem gondoskodik. Ez a program nem fed le minden szakterületet, így az egyes a közigazgatásban dolgozók szakmai továbbképzése emellett is folyik. A képzésben való részvétel képzési programterv alapján folyik, a képzésben való részvétel a munkahely magtartásának feltétele. A munkáltatók feladata az egyéni képzési tervek elkészítése, és annak biztosítása, hogy a munkavállalónak módja legyen a szakterületéhez kapcsolódó szakmai képzésekben részt venni. A digitalizáció további fejlődése, a mesterséges intelligencia behatolása a munkakörök tartalmába különösen szükségessé teszi, hogy a közigazgatásban dolgozók számára megfelelő számban induljanak felkészítő programok. Ez nemcsak a napi munkavégzéshez elengedhetetlenek, hanem hogy a munkavállalók biztonságosan mozogjanak az Európai Unió intézményei által kidolgozott szakmai anyagokban, és hogy részt vehessenek a nemzetközi szervezetekkel való együttműködésben is.

V. A védelmi igazgatás foglalkoztatási struktúrái előtt álló jövőbeli kihívások

A védelmi igazgatási szervezeti struktúrában tevékenykedő foglalkoztatottak mindennapjait jelentősen meghatározza az országot érintő veszélyhelyzetek, rendkívüli körülmények (migrációs helyzet, pandémia, háborús konfliktusok veszélye) által megkívánt szolgálat, melyek fokozott, fegyelmezett és szüntelen helytállást követelnek meg, nem csak a szűk értelemben vett hivatásos állománytól, hanem az őket támogató foglalkoztatási csoportoktól is.

A Belügyi Érdekegyeztető Tanács Munkavállalói Oldal értekezletén Együttműködési Megállapodást aláíró szakszervezetek elégedettségi felmérést készítettek az életpálya modell értékelése tárgyában a dolgozók oldaláról. (<https://brdsz.hu/images/cikkek/2021/kerd2.pdf>)

A megállapítások szerint az anyagi, szociális, morális problémák miatt, sok munkavállaló a pálya elhagyásán gondolkodik. A válaszadók szerint az állomány bizonytalan a jelenlegi anyagi, szociális, szakmai lehetőségeit tekintve, nem látják az életpálya modell megvalósulását, annak lehetséges hatásait több év múlva, az életpálya méltó befejezését. Az elemzés szerint bár a bérrendezés és a szociális juttatások javítása kiemelt igény, a rendvédelmi dolgozók bizony nagyon is szem előtt tartják a kiégést okozó körülményeket és fontosnak is tartják azok megszüntetését.

A védelmi igazgatás jelenlegi foglalkoztatási struktúrájában legfontosabbnak talán a „megtartó erő”-ként azonosítható jogi eszköztár fennmaradását, további fejlesztését és finomítását, valamint a generációs különbségek, vagyis a képzett, tapasztalt, de már idősebb korosztály és a pályakezdők közötti hiányzó átmenetet szolgáló képzési, utánpótlásnevelési folyamatok szabályozása jelenti.

Tendencia – és nem kizárólag a közszolgálatban általában - hogy a szakembergárda korösszetételét tekintve egyre inkább elidősödik, jelentős a fluktuáció, helyükre egyre nehezebb megfelelő kompetenciákkal rendelkező, hozzáértő munkatársakat találni. A közszféra egyre inkább alulmaradni látszik az egyébként is csökkenő létszámú, aktív korúakért folytatott munkaerőpiaci versenyben a versenyszférával szemben. (HAJNAL 2019. p. 7.)

Az is trendszerű, hogy folyamatosan növekszik a fiatal korosztályhoz tartozók aránya a szervezeteket elhagyó munkatársak között, és bár jelenleg a veszélyhelyzeti szabályozás a „felmondási tilalom” bevezetésével (mint ahogy teszi ezt az egészségügyi szolgálati jogviszonyban és a hivatásos szolgálati jogviszonyban foglalkoztatottakat érintő egyes veszélyhelyzeti szabályokról szóló 636/2021. (XI. 18.) Korm. rendelet 4.§-a) megteremti a kényszer szülte maradás lehetőségét, azokban, akikben az elhatározás megszületett és „lelépnek” egyfajta tudásvákuumot keletkeztetnek.

Olyan jogalkotói szabályozási eszközökre, valamint vezetői attitűdökre és szervezeti kultúrát alapjaiban érintő módosításokra lehet szükség, mely tartósan vonzóvá teszi a védelmi igazgatási struktúrához tartozó feladatok ellátását, vagyis az életpályamodellt. Kérdésként merül fel azonban, hogy a „civil” szférában bevett ösztönzők miként állják meg a helyüket a közszférában, és olyan körülmények között, ahol a szigorú alá-fölérendeltségi viszonyok és a parancs alapú feladatellátás érvényesül.

Az ösztönzésben kiemelt szerepe van a szervezeti kultúrának és a jó munkahelyi légkör, a jó csapatszellem is arra ösztönzi a dolgozókat, hogy a legjobb teljesítményt hozzák ki magukból.

A védelmi igazgatási és különösen a rendvédelmi szervezetekre a hierarchia/szabályorientált/bürokrata szervezeti kultúra a jellemző, ebben a szoros kontroll és a befelé irányultság dominál. Középpontjában a hierarchikus szabályozottság, a formális pozíciók fontossága, a munkamegosztás és a szabályozottság, az írásbeli kommunikáció és az ellenőrzés áll, ezen kultúra központi értékének a stabilitás és az egyensúly, az eddigi eredmények megőrzése minősül. (HAJNAL 2004., p. 127.)

A munkahelyi szocializáció – ami lényegében nem más, mint hogy hogyan tanulunk meg egy munkahely tagjává válni, hogyan sajátítjuk el a foglalkozási szerepünket a munkahelyi közösségben, s közben hogyan illeszkedünk be az adott szervezetbe, hogyan alkalmazkodunk a munkához és munkatársainkhoz és a szervezeti kultúrához – alapvetően meghatározza a munkahelyi elégedettségünket. (KOVÁTS 2018. p. 135-150.)

A rossz munkahelyi légkör következményei nehezen mérhetők, inkább a munkaerő részéről tapasztalt tényezőkből lehet következtetéseket levonni erre vonatkozóan. Ilyenek például a magas fluktuáció, a munkatársak gyakori hiányzásai, a munkateljesítmény csökkenése, valamint a munkahelyi konfliktusok is, melyek háttérben igen gyakran a munkatársak érzelmei, hangulati elemei húzódnak meg. (RÁCZ 2020. p. 39.)

A vezetési stílus munkavállalói elégedettségre gyakorolt hatását tekintve a dolgozók leginkább a vezető-beosztott viszonyra, a velük szemben alkalmazott bánásmódra, vezetési stílusra, a participáció mértékére és a vezetői kommunikáció milyenségére érzékenyek. (NEMES – SZLÁVICZ 2011. 9. p. 5.) A munkáltató iránt a dolgozók elkötelezettsége növelhető, ha

bevonják őket a döntéshozatalba, a végső döntést megindokolják, valamint a döntés után a feladatkijelölés világos és egyértelmű a számukra. (RÁCZ 2020. p. 47.)

Hatékony és hosszútávú hatást generáló eszköz az egészségfejlesztés, amelynek érdekében megvalósítandó egyik legfontosabb kötelezettség az egészségfejlesztést a jó vállalati gyakorlat számára követelménnyé tenni. A vállalati szektor ugyanis közvetlen hatást fejt ki az emberek egészségére, valamint az egészséget meghatározó tényezőkre. A munkáltatók felelősséggel tartoznak a munkahelyi biztonság és egészség biztosításáért, alkalmazottaik, azok családja, valamint a közösség egészségének és jóllétének elmozdításáért. (Bangkok Charta az egészségfejlesztésért)

Az ösztönzők megfelelő típusának kiválasztását és erősségeinek adott szervezetre történő adaptálását célozza a humánerőforrás menedzsment egyik kiemelt részterülete az ösztönzésmenedzsment. Célja olyan ösztönzési politikának, stratégiának, gyakorlatnak és rendszereknek a kifejlesztése és alkalmazása, amelyek elősegítik a szervezet céljainak elérését a megfelelő emberek megszerzése, megtartása és motiválása által. (BÁBOSIK 1999. p. 224.)

A védelmi igazgatás fentebb tárgyalt jogállási törvényei kapcsán a pályán tartás szempontjából különösen érdekes lehet, hogy a közszolgálati karriert választók motivációs és elégedettségi tényezői mennyiben térnek el a versenyszférában dolgozókéétól. (BUTI 2020. p. 45.)

Az elégedettséget keltő motivációs tényezők a munka tartalmával, az önmegvalósítás igényével (felelősségvállalás, karrierépítés, nagyobb teljesítmény elérésének lehetősége, fejlődés), az elégedetlenséget keltők a munkakörülményekkel összefüggő tényezők (fizetés, munkafeltételek, státusz, munkahelyi biztonság.) (GYÖKÉR 2021. p. 59.) A közszférára vonatkozó kutatások alapján a dolgozók elsősorban az anyagi és erkölcsi megbecsülést emelték ki, azonban a jól felépített és tervezhető karrier, valamint a fejlődés lehetősége is fontos tényező a számukra. (SZABÓ–STRÉHLI-KLOTZ 2014. p. 57.)

Bár nem minden esetben a legfontosabb elemként jelenik meg, de az elégedettség kiemelt tényezője a javadalmazási, jutalmazási rendszer. Az állományban jelentős számban képviselt Y-generáció tagjai (vagyis az 1984-1994. között születettek) már nem várnak éveket arra, hogy az adott munkahelyen elismerjék munkájukat. (BUTI 2020. p. 67.)

Bár nem a javadalmazási rendszer része, de talán az egyik, ha nem a legfontosabb motivációs tényező a biztos nyugdíj kérdése és megítélése, hiszen látható volt, hogy az érintett korosztály, de a fiatalabb generáció számára is a korkedvezményes nyugállományba vonulás 2012. január 1-i eltörlése jelentős motivációvesztést okozott. A munkaerő megtartásának egyik záloga lehetne ennek ismételt bevezetése, legalábbis a hivatásos állományt illetően.

A legkézenfekvőbb megoldást ekörben a munkáltató által részben vagy egészben átvállalt valamely nyugdíjcélú öngondoskodási forma fenntartásához adott hozzájárulás képezheti, mely kapcsán természetesen az egyes egyéni döntések meghozatala (pl.: a befektetési portfólió kiválasztása kapcsán) a dolgozónál maradna. Ezek között talán a legmegfelelőbbnek a nyugdíjbiztosítási konstrukció (hagyományos életbiztosítás / befektetési egységekhez kötött életbiztosítás) jogszabályi megalapozása és fenntartása lenne, mely amellet, hogy a megállapításra kerülő nyugellátáson felüli hozzáadott értéket teremt, egyfajta megtartó erőt is jelent, hiszen az adott naptári hónapban teljesített befizetés nem az alkalmazott családjának háztartása költségeit, hanem a munkáltató költségterheit növeli.

A külső motiváció szerepe, melynek leginkább citált példája a jutalmazás, ami különböző szervezetspecifikus metodika és eljárási szabályok mellett biztosít egy rövidtávú „remotiválást” önmagában mindig költségvetési kérdés, és időszakonként eltérő intenzitás mellett jelentkezik, így annak alapulvételével a védelmi igazgatás tárgyalt foglalkoztatási struktúrájának jövőképét levezetni és pusztán ebben bizakodni (lásd „fegyver- vagy hűségpénz” a rendvédelmi szerveknél) nem lehet.

Fontos lehet a teljesítményértékelési rendszerek folyamatos monitorozása, hiszen az bár figyelemmel van a helyi, területi sajátosságokra, az egyes szervezeti elemek vezetői attitűdjei, társadalmi, szociális, gazdasági környezete eltérő országon belül, és a szervezetnél dolgozókat is eltérő hatások érik a munkavégzésben, és mások az egyes egyéni és csoportos motivációs tényezők is.

Az ösztönző elemek között lényeges az egyéni munkateher optimalizálása, a tárgyi feltételek biztosítotttsága, az előmeneteli rendszer kiszámíthatósága, a képzési, oktatási lehetőségek

kiszélesítése, és a munkahelyi légkört, a „valahová tartozást” támogató eszközök (csapatépítés és fenntartás) bevezetése.

Közhelynek hat, de talán hosszútávon az egyik legfontosabb motiváció a kiszámítható munkavégzés idő és felelősség terén, és az ezt követő érdemi, valódi szabadidő és pihenés biztosítottága. A minőségi pihenőidő biztosítása az emberi erőforrással való gazdálkodás egyik alapvető nézőpontja napjainkban, mely a szolgálati beosztások betartása révén elő is segíthető, de azok be nem tartásával, a szakemberhiány esetén felmerülő fokozott készenléti tevékenység esetében viszont ugyanennyire negligálható is. A rekreáció kérdése meglehetősen más irányból vizsgálendő a védelmi ágazat esetében, mint az e körben komoly háttérelmzésekkel és kutatásokkal felvértezett magánszféra vonatkozásában. A rekreációs irányú fejlesztések előtt így ágazatspecifikus felmérések és tanulmányok elkészítése indokolt a megfelelő hatás elérése érdekében.

Nem egy pályaelhagyó azon okból dönt a hivatásának feladása mellett, mert az előre tervezett szolgálati idejének jelentős „túlcsordulása” okán egy 12 órás szolgálat reggel 8 órai lejártakor még egy bűnügyi vagy közlekedési esemény helyszínén végez feladatokat, nemegyszer délutáni befejezéssel, mely a szervezetet és a lelket is megviseli, ahogy az állomány tagjának magánéletére is hatást gyakorol. Utóbbi természetesen feltételezi a létszámhelyzet optimalizálását és a hiányzó státuszok érdemi, valós és tartós, és nem időleges feltöltését.

Fontos annak hangsúlyozása, hogy az életpálya modellek bevezetése bár jogalkotói szinten történik, azok gyakorlati megvalósulásának színterei az érdemi munkavégzés helyei, szereplői pedig a vezetők és az alárendeltségükben dolgozó – különböző foglalkoztatási jogviszonyba tartozó – emberek.

Az életpálya modellek sikeressége tehát nagyban függ attól, hogy milyen az adott szervezet megtartó ereje, melyek kapcsán folyamatos elemzés szükséges a pályaelhagyás motivációinak és az arra adott vagy adható válaszoknak, lehetőségeknek a feltérképezésére.

VI. Következtetések, javaslatok

1. A magyar közigazgatás digitalizációja nagy léptekkel halad, a legutóbbi elérhető adatok alapján is magas szintet képvisel. A közigazgatási intézmények többsége rendelkezik a szükséges eszközparkkal, szélessávú internethálózat biztosítja a szolgáltatások nagy részének elérhetőségét. A központi közigazgatás ebben a tekintetben jobban áll, mint az önkormányzatok, azonban az önkormányzatoknál is egyre jobban megteremtődik a szolgáltatások elérhetősége.
2. A szolgáltatások igénybevétele is fejlődik, már egyre többen nemcsak információkat keresnek az intézmények honlapjain, hanem nyomtatványokat töltenek le, és ki, és egyre több ügyet is intéznek, nemcsak tájékozódnak.
3. A közigazgatási ügyek digitalizációja mellett a papírmentes ügyintézésnek az is feltétele, hogy az ügyfelek is rendelkezzenek a digitális ügyintézéshez szükséges tárgyi és hálózati feltételekkel, valamint azzal a tudással, ami szükséges az elektronikus platformok alkalmazásához. Ez utóbbira egyre nagyobb szükség lesz, így az eddig ebből kimaradt lakossági csoportok képzése, eszközökkel való ellátása fontos prioritás. A járványhelyzet és az ahhoz kapcsolódó digitális oktatás különösen a gyermekes családok körében növelte meg az eszköz-ellátottságot, azonban jellemző, hogy az alacsony jövedelmű családok digitális tudása és eszközhasználata elmarad a magasabb jövedelmű családokétól, ezért ezekben a lakossági csoportokban támogatási programokkal lehet növelni a digitális közigazgatáshoz való hozzáférést.
4. A lakosság digitális eszközhasználata igen eltérő az egyes életkori csoportokban, míg a 24 év alatti lakossági csoportokban csaknem teljeskörű, az életkor előrehaladtával az arány egyre csökken. Ezért a digitális közigazgatásra való teljes átállás feltétele, hogy az idősebb lakossági csoportokban is legyenek olyan akciók, amelyek a felhasználást segítik - az idősebb korosztályok részére kedvezményes eszközvásárlással, a hálózatokhoz való hozzáférés elősegítésével, felkészítéssel.
5. A vállalkozások egyre nagyobb része intézi ügyeit az elektronikus csatornák igénybe vételével, és rendelkezik a szükséges informatikai háttérrel. A kisebb vállalkozások, egyéni vállalkozók esetén szintén szükség lehet a feltételek javítására, képzésre.

6. A közigazgatás digitalizációja, a mesterséges intelligencia terjedése az előrejelzések szerint a közigazgatási munkakörök egy részét is befolyásolni fogja, melyre a munkaerő természetes cseréje, az új munkakörök betöltése útján új képzett munkaerő bevonása útján, illetve a meglévő állomány képzésével, átképzésével kerülhet sor.
7. A munkaerőprognózisok alapján Magyarországon igen jelentősen nőni fog a magasan képzett munkaerő iránti igény, ez nem lesz máshogyan a közigazgatás és védelem ágazatban sem, ahol jelenleg a magasan képzett munkaerő aránya 40% alatti összességében. Jelentős a segédmunkások aránya a kiszolgáló területeken, és viszonylag alacsony a magas technikai színvonalat képviselő munkaerőállomány. Az ágazat fejlődési dinamikája kiugró lesz az elkövetkező években a többi ágazatokhoz képest, aminek a munkaerőfeltételeit mind az oktatással, mind a felnőttek képzéseivel kell támogatni.
8. A digitalizáció jelentősen megváltoztatta a foglalkozások tartalmát is. A számítógépes alkalmazások sok egyszerű feladattól megkímélik az embereket, jobban alátámasztják a döntéseket, biztonságosabb döntésekre adnak lehetőséget, mivel a döntésekhez nagyobb tömegű, sokoldalúan rendszerezett ismeretek ehhez nagyobb segítséget nyújtanak. S bár a munkaerőállomány a természetes fogyás, nyugdíjazás, a munkahelyek elhagyása miatt csökken, az új munkaerő a pótlás esetén is már az új munkavállalók magasabb digitalizációs ismerettel magasabb képzettségi szinttel lépnek be a korábban megüresedett állásokba is.
9. Mivel 2030-ig a közigazgatás-védelem ágazatban 17%-os foglalkoztatásbővülés prognosztizált, az új állásokba már várhatóan képzettebb új munkavállalók belépése várható. Új állások, feladatok jelennek be, erősödnek a nemzetközi kapcsolatok, a globalizáció szorosabb együttműködést igényel a nemzetállamok közt is. A munkaerőállomány változása során várhatóan fiatalabb, nagyobb digitális jártassággal bíró munkavállalókkal bővül az alkalmazotti kör. Ugyanakkor biztosítani kell a meglévő állomány képzését, továbbképzését is, a technológiai újdonságok, a digitális készségek fejlesztését.
10. A képzési rendszer továbbfejlesztése is szükségessé válik. A Nemzeti Közszerológati Egyetemen is bővíteni kell az informatikai tudás megszerzését minden szakon, illetve olyan új szakirányok kialakítását, mely a mesterséges intelligencia terjedését alapozzák meg az ágazatban.

Rendszeres továbbképzéseket kell szervezni a közigazgatásban dolgozók informatikai alkalmazási képességeinek fejlesztésére,

11. A képzési feltételeket különösen a felnőttek képzése terén erősíteni kell. Magyarországon nagyon alacsony a felnőttek képzéseiben részt vevők aránya, fele akkora arányú a felnőttképzésben való részvétel, mint az unió átlaga. A technológiai fejlődés, a digitalizáció szükségképpen a már munkában levők át és továbbképzését igényli, a középfokú végzettségűek egyre nagyobb mértékben kell felsőfokú képzettséghez jutni, melyhez nincs elég lehetőség. A digitalizáció terjedésének egyik legkritikusabb pontja a felnőttképzési lehetőségek szűkös volta, melyen sürgősen változtatni kell. A közszolgálatban dolgozók képzési terveiben a digitális tudásnak, egyre nagyobb szerep jut, szinte minden képzéshez interdiszciplináris képzésként informatikai ismereteket is kapcsolni kellene.
12. Az új szakképzési rendszer egyes közigazgatási ágazatokban nyújt képzési lehetőséget iskolai képzési programok keretében, azonban a szakmaválasztásra túl korai életkorban kell sort keríteni, amikor még a fiataloknak kevés ismerete van a szakmákról. Egyes közigazgatási területeken láthatók a középfokú végzettségűek felkészítésének szakmai programjai, míg más területeken hiányoznak. Erősíteni kellene a közigazgatási szakmákkal kapcsolatos pályorientációs tanácsadást, hogy a fiataloknak több ismerete legyen ezekről a foglalkozásokról és tudatosabban válasszanak közszolgálati foglalkozást maguknak. A felnőttképzések bár kötelező jellegűek a közszférában dolgozóknak, azonban a bárki számára elérhető képzési kínálat szűkös. A képzési programoknak transzparensnek kellene lenniük, és regionálisan is elérhetőkké válni. Nagy lehetőség a már munkában állók részére a digitális, vagy szendvicskurzusok szervezése, amely egyben a digitális készségek fejlesztését is biztosítja.

VII. Irodalomjegyzék

1. BÁBOSIK Mária: Ösztönzésmenedzsment. In: Poór József; Karoliny Mártonné (szerk.)
Budapest, 1999.
2. Bangkok Charta az egészségfejlesztésért:
https://www.who.int/healthpromotion/conferences/6gchp/hpr_050829_%20BCHP.pdf?ua=1
– letöltés dátuma 2021. december 10.
3. BENCSIK András: A közszolgálati jogviszony létesítéséről. PRO PUBLICO BONO –
Magyar Közigazgatás, 6. évf., 3. sz., 2018.
4. BUTI Krisztina: A rendőri pályán tartás humán stratégiai eszközei, lehetőségei. Rendőrségi
Tanulmányok, III. évfolyam 2020/4. szám
5. GYÖKÉR Irén: Humánerőforrás – menedzsment. Műszaki Könyvkiadó – Magyar Minőség
Társaság, Budapest, 2001.
6. GYÖRGY István: Kormányzati személyzetpolitika és közszolgálati pragmatika. In:
HAZAFI Zoltán (szerk.): Kormányzati személyzetpolitika. Dialóg Campus Kiadó,
Budapest, 2019.
7. GYÖRGY István: A közszolgálat alapelvei. In: GYÖRGY István - HAZAFI Zoltán
(szerk.): Közszolgálati életpályák a közigazgatásban és a rendvédelemben. Dialóg Campus
Kiadó, Budapest, 2018.
8. HAJNAL György: A versenyképes közszolgálat személyzeti utánpótlásának stratégiai
támogatása - Esettanulmány egy magyar ESZA támogatással megvalósult projektről az
„ESZA-támogatások előrehaladásának értékelése a közigazgatásban (PAPA) tanulmány
keretében, Európai Bizottság, Brüsszel, 2019.

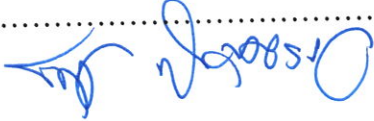
9. HAZAFI Zoltán: A közszolgálat szabályozási koncepcióinak változása – nemzetközi tendenciák I. Közigazgatási Szemle, 1. évf. 2007/1. szám.
10. HAJNAL György: Igazgatási kultúra és New Public Management reformok egy összehasonlító esettanulmány tükrében (Ph.D értekezés, BCE) Budapest, 2004.
11. HAZAFI Zoltán: A személyzeti rendszerek típusai. In: HAZAFI Zoltán (szerk.): Kormányzati személyzetpolitika. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, 2019.
12. HAZAFI Zoltán: A közszolgálati személyzeti politika: nyílt és zárt rendszerek. In: GYÖRGY István – HAZAFI Zoltán (szerk.): Közszolgálati életpályák a közigazgatásban és a rendvédelemben. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, 2018.
13. KOVÁTS Daniella: Csoportdinamika. In: HALLER József – FARKAS Johanna (szerk.): Pszichológia a közszolgálatban I., Dialóg Campus Kiadó, Budapest, 2018.
14. LINDER Viktória –BOGNÁR László: A közszolgálati pálya biztonsága. In: GYÖRGY István – HAZAFI Zoltán (szerk.): Közszolgálati életpályák a közigazgatásban és a rendvédelemben. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, 2018.
15. LÓCZY Péter – SZAKÁCS Édua: A szervezeti és személyi hatékonyság fejlesztése. Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Közigazgatási Továbbképzési Intézet, Budapest, 2020. Forrás:<https://nkerepo.uninke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/14999/A%20szervezeti%20es%20szemelyi%20hatekonysag%20fejlesztese.pdf> (letöltés dátuma 2021. december 6.)
16. MAGASVÁRI Adrienn: Munkaköralapú HR megoldások a hivatásos állomány körében, nemzetközi kitekintéssel. In: GÁSPÁR Mátyás – SZAKÁCS Gábor (szerk.): Munkaköralapú humán erőforrás gazdálkodás intézményesítésének nemzetközi gyakorlata (ország tanulmányok). Nemzeti Közszolgálati Egyetem Közigazgatási Továbbképzési Intézet, Budapest, 2020.

17. MAGASVÁRI Adrienn: Egy új jogviszony „születése” – az adó- és vámhatósági szolgálati jogviszony vizsgálata In: „Tehetség, szorgalom, hivatás” Tanulmánykötet, Magyar Rendészettudományi Társaság Vám- és Pénzügyőri Tagozata, 2021. (https://www.researchgate.net/publication/352815933_Egy_uj_jogviszony_szuletese_-_az_adoes_vamhatosagi_szolgalmati_jogviszony_vizsgalata).
18. MÉLYPATAKI Gábor: A közsolgálati jog történetének állomásai – a hivatásos közsolgálat megjelenésétől a XX. század első feléig. Publicationes Universitatis Miskolcensis. Sectio Juridica et Politica, 33. kötet, 2015. <https://doi.org/10.14750/ME.2016.028> (letöltés dátuma 2021. december 4.)
19. NEMES Ferenc – SZLÁVICZ Ágnes: A vezetés szerepe a dolgozói elégedettség alakulásában. Vezetéstudomány XLII. évf. 2011. 9. szám (ISSN 01 33-0179)
20. PETROVICS Zoltán: A közsolgálati foglalkoztatási jogviszonyok megszűnése és megszüntetése. In: KISS György (szerk.): Közsolgálati életpályák jogi szabályozása. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, 2019.
21. RÁCZ Anita Mária: Motivációs tényezők a közszféra személyi állományának foglalkoztatásában. Különös tekintettel a Kttv. és a Kit. jogszabályokban foglaltakra, a közigazgatás államigazgatási szervei vonatkozásában (Doktori (PhD) értekezés), Budapest, 2020.
22. SZABÓ Andrea: Gondolatok a tudásmenedzsment folyamatáról. In: Czene-Polgár Viktória – Zsámbokiné Ficskovszky Ágnes (szerk.): Innováció, elektronizáció, tudásmenedzsment. Magyar Rendészettudományi Társaság Vám- és Pénzügyőri Tagozat. Budapest, 2018.
23. SZABÓ Szilvia – STRÉHLI-KLOTZ Georgina: Közsolgálati életpályák. Emberi Erőforrás Áramlás. ÁROP – 2.2.21 Tudásalapú közsolgálati elmenetel. Nemzeti Közsolgálati Egyetem, 2014., Budapest. Forrás: http://www.vtki.uni-nke.hu/uploads/media_items/emberi-eroforras-aramlas.original.pdf - letöltés dátuma: 2021. december 10.

Feldolgozott statisztikai adatok:

1. Az információs és kommunikációs eszközhasználat főbb jellemzői a közgazdaságban
https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/ikt/2019/04/ikt_2019_04.pdf
2. Digitális gazdaság, 2020
https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/ikt/2020/02/digitalis_gazdasag_2020.pdf
3. Az információs és kommunikációs eszközhasználat főbb jellemzői a háztartásokban
https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/ikt/2019/02/ikt_2019_02.pdf
4. Az információs és kommunikációs eszközhasználat főbb jellemzői a közgazdaságban
https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/ikt/2019/04/ikt_2019_04.pdf
5. CEDEFOP Skills forecast 2020.
<https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/skills-forecast>

Felsőtárkány, 2022. március 21. napján


.....

Országh Ákos

ügyvezető

HITrade Kft.

3324 Felsőtárkány, Liget u. 31.
adószám: 13573647-2-10

HITRADE
Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.
3324 Felsőtárkány, Liget utca 31.
Asz.: 13573647-2-10 • Tel.: 30/525-4292
KHB ZRT: 10401141-49555352-52571008