

**Krisztián Béla**, PTE, TTK, FEEFI,  
Humán Menedzsment Tanszék

## Emberierőforrás-személyügyi ismeretek a PTE TTK FEEFI szakdolgozatai tükrében

**A** humán erőforrás ismeretkörével kapcsolatos hazai kutatások, tájékozódások egyfajta határkőhöz érkeztek. Az elemzések egy része azt vizsgálja, hogyan működnek az emberierőforrás-részlegek a szervezetekben és milyen tartalmi elemeket hordanak. (1) Mások intenzív vállalatkultúra feltárásokat végeznek, érdeklődés kíséri a menedzsermagatartás tartalmi kérdéseit, a nemzetközi munkamegosztásba történő beilleszkedés hatékonyságát. Az a hatvanas évektől nyomon követhető munka, ami a munkaerővel történő foglalkozást a munkapszichológián, ergonómián és munkaszociológián, a szervezet-tanulmányozástól a munkaerőkérdésen át a társtudományok fokozatos bevonásával az emberi erőforrások tudományává fejlesztette, mára teljes körűen átfogja a nevezett témakört. A pedagógiai és a munkaerő-kutatás hetvenes évekbeli rendszerszemléletű megközelítései nagyban erősítették az emberierőforrás-szemlélet érvényesülését. Az oktatás és képzés elméleti és gyakorlati eszközeivel, a felnőttképzés pedagógiájával, az andragógiával folyamatosan alakítja az emberi erőforrást akár az irányító, akár az alkalmazotti kört tekintjük. Az egyik első hazai filozófiai oldalú kezdeményezés *Gáspár László* nevéhez fűződik. (2)

Az emberi erőforrással történő foglalkozás integrált tevékenység. A tevékenység kategóriájával a szervezeti praxist tagoljuk, tipizáljuk. A tevékenységek (az emberre irányulás), valamint a tevékenységet megvalósító alanyok szempontjából a cselekvés alkotóeleme, szervező eleme a tevékenységeknek. (3) Az emberi erőforrásokkal történő tevékenység elméleti és gyakorlati számbavétele a tényleges, teleologikus, a szervezeti térhez és időfolyamathoz, környezethez kötött megvalósulásokat, a megoldási nehézségeket, problémákat, döntéseket, konfliktusokat, további jellegzetes tapasztalat-felhalmozódást, módszeresnek nevezhető, a sikeres cselekvés többszöri megismétlését lehetővé tévő leírást eredményez. (4) Ez fontos eleme az emberi erőforrásokkal foglalkozó tudományoknak, ahol a tényleges gyakorlatban a lényegi egyezőségek mellett a feladatok sokszínűsége és kockázatosága dominál, a látszólagos állandóság mellett mindig egyedi, egyszeri és repetitív jellege ellenére sohasem ugyanúgy ismétlődő jelenségeknek vagyunk részvevői.

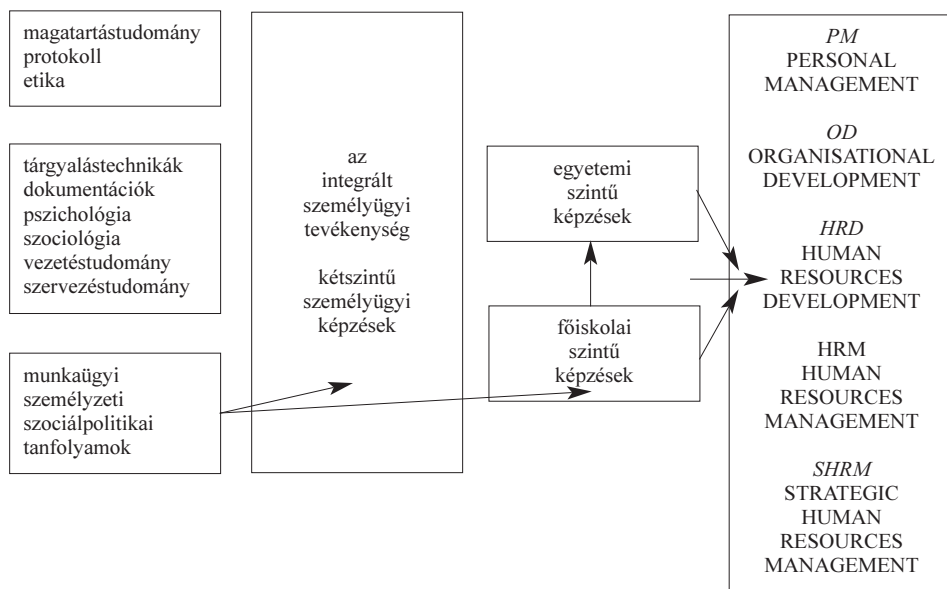
Az emberi erőforrások antropológiája (5) az emberre vonatkozó ismeretek olyan integrációjára törekszik, amelynek művelése során az ember vizsgálatára szakosodott diszciplínák mindegyikét figyelembe veszi. (6) A személyügyi marketing pl. lényegében ezt a felfogást igyekszik tudatosítani.

A hazai emberi erőforrással foglalkozó elmélet és gyakorlat 1989 után a megfelelő alapok birtokában szükségszerűen vált nyitottabbá és alkalmazkodásra készbbé. Ezt a követelményt a tulajdonváltás és a szervezetek piaci környezetben történő működése változó feltételei teremtették meg. Az addig részben egyéni kutatók, társadalmi szakmai szervezetek (pl. az MTESZ, SZVT), részben a párthatározatok nyomán az államigazgatás oldaláról támogatott tudományos intézetek, szervezetek (az ágazati minisztériumok vezetőképző intézetei, az Országos Vezetőképző Központ) mellett számos területfejlesztési kutatás, művelődési, ipari-gazdasági program foglalkozott a munkaerő helyzetével. A kutatás során új kapcsolatok alakultak ki az egyetemek és a vállalatok között. Ez szükség-

szerűen vezetett oda, hogy a korábbi szervezetek és formációk megszűnésével azok helyett 1989 után néhány egyetemi tanszék vette át az emberi erőforrással foglalkozó kutatásokat, a hazai és a nemzetközileg megismert ilyen elméletek és tapasztalatok transzferét a szervezett képzés különböző szintjeire alakítva.

Az emberi erőforrással kapcsolatosan 1989 után az öröklött helyzet és felszámolása, az új kihívásoknak való megfelelés igénye, a piacgazdaságra lépő szervezetek, a más helyzetbe került szolgáltatás, gazdaság és igazgatás személyeinek felkészítése, a társadalom folyamatos fenntartásának és változtatásának szükségessége együtt befolyásolták/befolyásolják a korszakot. Az emberi erőforrásokkal való erőteljesebb kapcsolatot hazánkban a foglalkoztatási trendek minden lényeges részében megváltozott folyamata indukálta. 1989 után a rendszerváltás utáni transzformációs válság egyik elsőként figyelemre méltó dinamikával alakította ki a kezdetben az iskolaszervezettől elkülönült, a munkaerő-kezelésre szakosodó munkaügyi alrendszer (a Munkaügyi Központokat). Ezek alkalmazottai nagylétszámú felkészítésében jelentős szerepet vállalt az 1990 szeptemberétől Pécssett megkezdődött humánszervező, majd személyügyi szervező, humán szervező képzés.

A képzési rendszer formailag (1. ábra), tartalmilag sokat változott. Alkotóelemei olyan rendszerré szerveződtek, amelyek a/szomatikus (élettani), b/ pszichológiai (érzelmi, gondolati, kommunikáció révén transzferálódó és tudatosuló), c/szociális és d/ szellemi rendszerekként léteznek. A rendszerek kommunikáció által jönnek létre és így reprodukálódnak. A rendszerek 1. interakciós, 2. szervezeti, 3. társadalmi-cselekvési altípusokra tagolódnak. Az emberierőforrás-képzési rendszer egyik értékelési jellemzője, hogy milyen széles körben, milyen feltételek között hasznosíthatják a hallgatók az emberi erőforrásokkal kapcsolatban tanultakat. A tananyag (7) az elmúlt időszakban többször módosult, ezért fontos a tanultak átvihetősége, más helyzetekben való alkalmazása, amelyet a sokféle összefüggésben vizsgálható transzfer fogalmával lehet minősíteni. A minősítés egyike a szakdolgozatban teljesítendő önálló munka.



1. ábra. Néhány tudáscsoport és szervezeti forma a személyügyi feladatok szerveződése során a tanfolyamoktól a menedzszintekig

Az emberi erőforrásokkal kapcsolatos szervezeti feladatokat szűkebben a személyügyi feladatok komplex rendszerébe soroljuk. Az egyetemi tanulmányok egyik szakmai dokumentuma a szakdolgozat, amelynek elemzése többoldalú tájékozódást biztosít. (8) Vizsgálatainkban arra kerestünk választ, hogy a PTE TTK Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézete emberi erőforrással kapcsolatos képzésében résztvevők szakdolgozataiban ezek az ismeretek milyen arányban jelennek meg.

Ennek ismeretében feltételezhető, hogy a személyügyi feladatok jövőbeni megoldásában a szakszerűség megalapozott, egyben e tájékozódással az ismeretek terjedése is nyomon követhető, a szak megfelelő célcsoporthoz juttatja el az ismeretanyagot.

Az elmúlt évtizedekben dinamikusan nőtt az emberi erőforrásokkal összefüggő feladatok ellátására készülőek száma, akik tanulmányaik befejeztével záródolgozatot készítenek. Ezzel tekintélyes számú humán és művelődési szakdolgozat került az Intézet könyvtárába. (1. táblázat) (9)

évek	humán szak			művelődési szak		összesen vegyes
	főiskola személyügyi szervező	egyetem humán szer- vező, dl/kl		főiskola művelődés szervező	egyetem műv.menedzs. dl/kl	
bibl. I. 1979–1996/97.	607	394	233	14	219	1467
bibl. II. 1997/1998	784	115	232	21	–	1152
bibl. III. 1998/1999	1223	218	539	79	–	2059
bibl. IV. 1999/2000	1284	251	472	156	1	2164
bibl. V. 2000/2001	300	202	104	82	1	689
bibl. VI. 2001/2002	400	242	108	139	–	889
összesen	4598	1422	1688	491	221	8420
szakágak	6020	–	2179	–	221	8420
mindösszesen		8420				

1. táblázat

A képzés kezdetén a hallgatók témájukat elsődlegesen a munkaügyi szolgálat, - szervezés oldalú megközelítésre koncentrálták, majd a munkahelyek, szervezetek emberi erőforrással összefüggő tágabb kérdéseiből választják. További indítékok a tantárgyi ismeretekből, az ajánló témajegyzékekből, a vállalati javaslatokból, az egyéni érdeklődésből és a hallgatók oktatókkal történő személyes konzultáción kialakított témaválasztásokból erednek. A szakmai irányításnak megfelelően a feldolgozások többsége közvetlen és közvetett módon kapcsolódik az emberi erőforrásokkal. (10) A témaválasztások főbb szakaszai: a magánosítás utáni első szakaszban a korábbi ismeretek alapján és az ismert bevált módszerek adaptációs szükséglete határozták meg a témák többségét (pl. a munkaügyi szolgáltatás intézményesülése, a külföldi tapasztalatok bevezetése). A külföldi vállalatok megjelenésével, az államigazgatás átalakulása nyomán, az információszolgáltatás szervezeti változásai, a termékpiac és szolgáltatás radikális átalakulásával előtérbe kerültek a személyügy szervezetfejlesztési, kiválasztással összefüggő, teljesítményközpontú értékelési, a létszámleépítéssel foglalkozó tevékenységei. A globális folyamatok és az európai uniós emberi erőforrással kapcsolatos feladatok is új témaválasztási kört jelentenek.

A fokozódó versenyben a szervezetekben a legfőbb érték az ember, mivel ők működtetik és tartják össze a rendszert. Ebben az emberierőforrás ismereteket tanulók, elsajátítók az alkalmazás során nyújtják majd a legtöbbet. A szakdolgozatokban ezek az ismeretek tükröződnek, eredményei a személy és a szervezet sikerében mutatkoznak meg. A

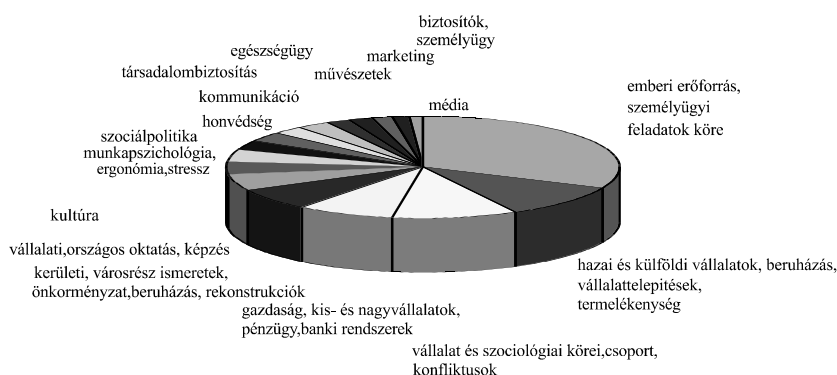
szakdolgozatokon keresztül mérhető emberi erőforrás ismerettranszfer egyik alapja a hazai gazdaság emberei erőforrás-kezelése minőségének, szakszerűségének.

A témaválasztással kapcsolatos vállalati magatartás rendkívül eltérő. Kevés és rendszerint kevésbé támogatott a közvetlen vállalati, szervezeti, elemző, a részleteket is feltáró feldolgozás. A pénzügyi információk jőszerűen zároltak, a szervezeti átalakítások menete, sajátosságai többségében általánosan vagy közvetett módon fogalmazottak. Ennek eredője a szervezetek piaci helyzete, terve, a versenytársakkal való összehasonlítás lehetőségének elkerülése. A szervezetek igen sokoldalú belső fejlesztést, képzést folytatnak, erre jelentős költségeket áldoznak. Az igényesen szervezett fejlesztést, változtatást, mint saját tulajdont kezelik, a szakdolgozatokban ezek túl nyilvánossá válhatnak, ezért általánosságokon túl kerülnek a teljesebb információk közreadását.

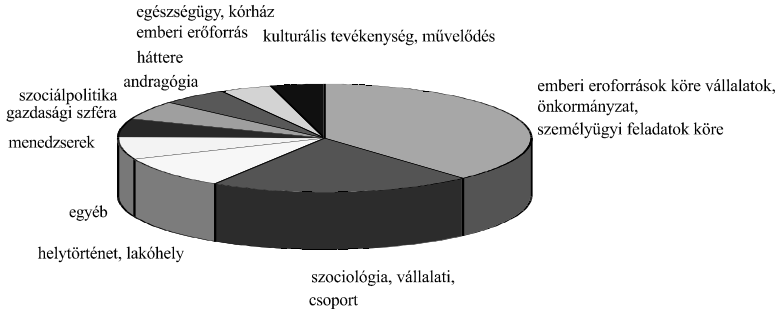
A hallgatók egy része érdemi információhoz sem jut témájával kapcsolatban. Ezért közvetett uton igyekeznek a vállalati témát megközelíteni vagy az emberi erőforrásokkal összefüggő, de más szakterületi témát választ (pl. szociológia, deviancia, drog, munkahelyi stressz, stb.). A hallgatók többsége ismeretei és vállalati tapasztalatai nyomán sikeres munkát végez. A szakdolgozatok alapján a mai magyar szervezeti emberi erőforrás ismerethátterét nemzetközileg is megfelelő szintűnek tekintjük.

A FEEFI korábbi képző központjaiban is készült szakdolgozatok általános feldolgozása nyolcvan témakört határolt. (11) Ezek jellemző képet adnak a képzőközpont területi gazdasági helyzetéből adódó témaválasztás lehetőségeire is. A sokoldalú témaválasztás mellett mindenütt jellemző a kifejezetten emberi erőforrással foglalkozó témák jelenléte. (2-7. ábrák) Az egyes témakörök további elemzése során megállapítottuk, hogy az egyéb témákban is az emberi erőforrással összefüggő, így a szervezetet is érintő feldolgozások vannak túlsúlyban.

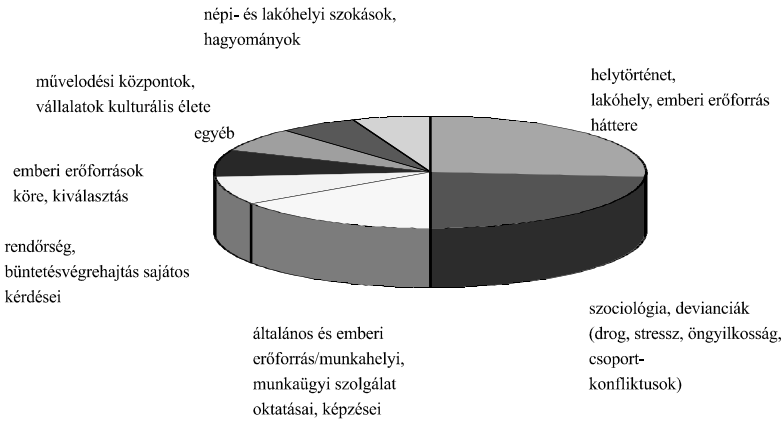
A szakdolgozatok előkészítése, szakmai irányítottága a tananyag teljes körű és a hallgatók tapasztalatait ötvöző konzultációs folyamatban valósul meg. A szakdolgozati szemináriumok célja, hogy a beavatkozások relevánsak, az aktuális igénybevevő számára mindenkor megfelelőek, ugyanakkor a távolabbi feladatnak megfelelő orientáltságúak legyenek. Az intézet a szakdolgozatok tekintetében egységes szemléletű, ugyanakkor sokoldalú, a kreatív megoldásokat erősítő, egyszerre akár több szakmai megközelítést és integrált módszert, tudástranszfert-biztosít hallgatóink számára.



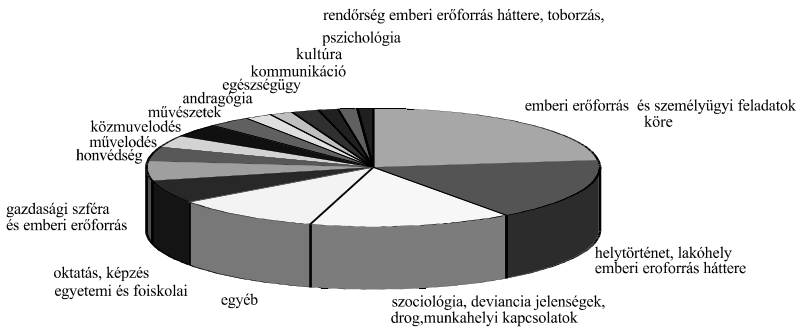
2. ábra. A budapesti tagozatok (Tanítóképző Főiskola, TANORG, VOFA) szakdolgozat témaválasztása (1998)



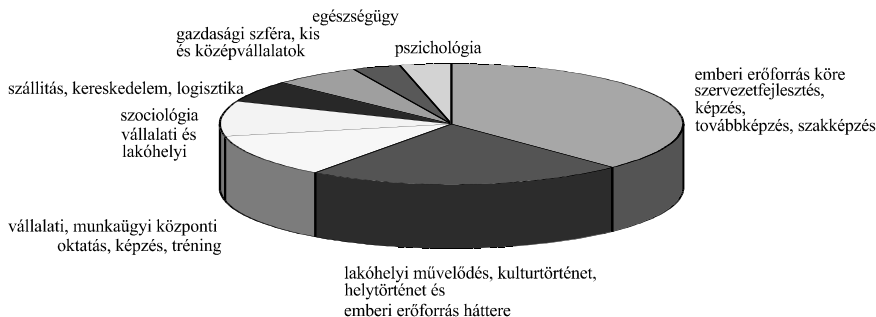
3. ábra. A debreceni tagozat szakdolgozati témaválasztása (1998)



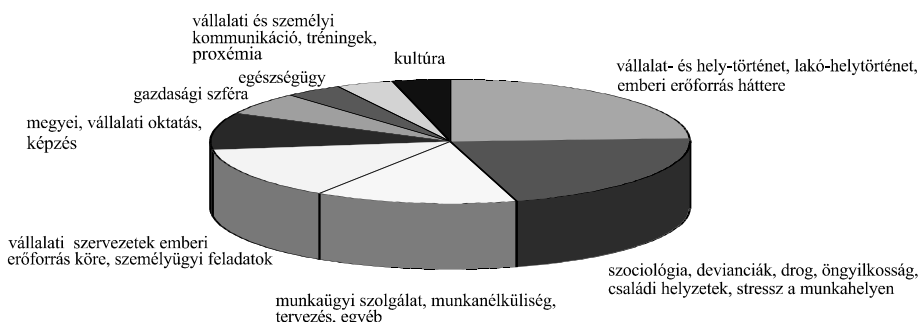
4. ábra. A kaposvári tagozat szakdolgozati témaválasztása (1998)



5. ábra. A pécsi tagozat szakdolgozati témaválasztása (1998)



6. ábra. A székesfehérvári tagozat szakdolgozat témaválasztása (1998)



7. ábra. A zalaegerszegi tagozat szakdolgozat témaválasztása (1998)

## Jegyzet

- (1) Pl. A kérdéssel régtől foglalkozó Karoliny Mártonnétól pl. Karoliny Mártonné (1999): Személyzetmenedzselési modellek Magyarországon. *Gazdaság/Vállalkozás/Vezetés*, 3. 38–52. Karoliny Mártonné – Poór József – Spisák Györgyi (2000): Az embri erőforrás menedzselés az üzleti szférában. Tapasztalatok magyarországi nagyvállalatoknál. *Vezetéstudomány*, 5. 13–22. Karoliny Mártonné (2002): Ezredfordulós pillanatkép a hazai személyzeti/embri erőforrás részlegekről. *Humánpolitikai Szemle*, 12. 3–20. stb.
- (2) Gáspár László (1987): *A szubjektumok termelése*. Budapest. uő (2001): *Bevezetés az embri erőforrások elméletébe*. PTE TTK FEEFI
- (3) A tevékenységelméletet az orosz Vigotszkij-Leontyev-féle iskola dolgozta ki.
- (4) Szemes László – Világi Rudolf (2001): *Személyügyi feladatok rendszere*. PTE TTK FEEFI, Pécs.
- (5) Krisztián Béla (2002): *A személyügy antropológiája*. Pécs. Kézirat.
- (6) Popper Péter (1990): *Az önmagába térő ösvény*. Budapest. 45.
- (7) A Balatonszéplakon 1989-ben tartott IV. Humánpolitikai Konferencián alakult meg az SZVT Személyzeti Vezetők Bizottsága keretén belül a Személyzeti Szakosztály. Elnöke Bárány György (TAURUS), társelnöke Gajdos Jenő (Belügyminisztérium), titkára Sándor András lett. A Munkaügyi Minisztérium Országos Személyügyi Kollégiuma 1994. október 17-én tartott ülésén határozott a felsőoktatás személyügyi szakképzésének elemzésének és értékelésének ismételt napirendre tűzéséről. A Személyzetfejlesztési és Koordinációs Főosztálya az érintettekől részletes beszámolót kért (1994. dec. 14. Lévai Zoltán főosztályvezető-helyettes) Krisztián Béla (1994): A kiépülő humánpolitikai személyügyi képzés. *Munkaügyi Szemle*, 7–8. 24–25. uő (1995): Embri erőforrás tantárgycsoportok a személyügyi-humán szervező egyetemi képzésben. *Humánpolitikai Szemle*, 4. 47–56. (a korábbi tanterv).
- (8) Vö. pl. Falus Iván (2002): Szakdolgozat a pedagógiai képzésben. *Iskolakultúra*, 1. 73–79.
- (9) A szakdolgozatokat rendszeresen megjelenő kiadványok közlik. Így a Tistyánné Gyurkó Ilona (1998, szerk.): *Bibliográfia I.* JPTE FEEFI, Pécs. Feld.: Magyar Margit – Tistyánné Gyurkó Ilona; Tistyánné Gyurkó Ilona (1998, szerk.): *Bibliográfia II.* JPTE FEEFI, Pécs. Feld.: Balog Csilla – Magyar Margit – Tistyánné Gyurkó Ilona; Tistyánné Gyurkó Ilona (1999, szerk.): *Bibliográfia III.* JPTE FEEFI, Pécs. Feld.: Balog Csilla – Tistyánné Gyurkó Ilona; Tistyánné Gyurkó Ilona. (2000, szerk.): *Bibliográfia VI.* PTE FEEFI, Pécs. Feld.

Balog Csilla – Tistyánné Gyurkó Ilona; Tistyánné Gyurkó Ilona (2001, szerk.): *Bibliográfia V.* PTE TTK, FEEFI, Pécs. Feld.: Balog Csilla – Tistyánné Gyurkó Ilona; Tistyánné Gyurkó Ilona (2002, szerk.): *Bibliográfia VI.* PTE TTK FEEFI, Pécs. Feld. Tistyánné Gyurkó Ilona.

(10) Úgy a nappali, mint a levelező, felnőtt hallgatók számára tantervbe iktatott szakdolgozati szemináriumok vannak.

(11) Krisztián Béla (1999): *A FEEFI szakdolgozatainak makro- és mikroelemzése.* Összeállítás. Kézirat.

### Abstract

The article analyses the thesis written at PTE TTK-FEEFI on human resources. Examining the thesis it is possible to distinguish several phases in terms of the selection of topic. After the privatisation – when the formation started- students chose their topics mainly from the field of employment service. They tended to use a structural approach. The thesis were determined by a strong need for the adaptation of well-working methods. Later, due to the transformation of public administration, to the appearance of foreign companies and to the radical changes in the field of market and services, the thesis started to concentrate on different topics. They have started to deal with the various activities of personal matters such as organisation development, staff selection, staff reduction in an achievement-oriented way. The global processes and the human resources in the European Union are also new subjects to be treated in the thesis.



Gyertyánffy István

tudós tanárok  
tanár tudósok

Országos Pedagógiai  
Könyvtár és Múzeum