

Dr. Pulay Gyula

A tudás hasznosítása kormányzó szervezetekben,
különös tekintettel a humánerőforrások fejlesztésére

1. tézis:

- a) A posztmodern korban a közhatalom gyakorlásának új modelljére van szükség. A modellváltás középpontjába a tudás és a közhatalom új viszonyának a megteremtését kell állítani. Az új viszony lényege egyfelől az, hogy a közhatalomnak minden lehetséges eszközzel elő kell segítenie a tudás teremtését, megosztását és hasznosulását, másfelől viszont minimálisra kell szorítania a tudás hasznosításával járó kockázatokat. Egy ilyen új viszony kialakítására a közhatalom akkor képes, ha tudásközpontú stratégiát követ.
- b) Makrogazdasági szinten a közhatalom akkor folytat tudásközpontú stratégiát, ha
- megérti a tudás és a gazdaság (társadalom) összefüggéseit,
 - a szabályok tömegtermelése helyett a posztmodern társadalom és gazdaság problémáira – az érintettekkel együttműködve - átfogó megoldásokat keres,
 - kedvező feltételeket teremt a tudásbefektetések megtérülésére,
 - képes arra, hogy a közjavakat, így különösen az ember és a természet ingyen használt erőforrásait úgy tegye a gazdálkodó szervezetek számára költséggé, hogy az – versenyképességük megőrzése mellett – tudásbefektetésekre ösztönözze őket. Következésképpen megakadályozza, hogy a mikro szinten megtérülő tudásbefektetés a jelenben, illetve a jövőben negatív externáliákat okozzon.

2. tézis:

- a) A kormányzó szervezetek a globális és nemzeti tudáshálózatok aktív részvevőiként alakíthatják tudástökévé külső kapcsolataikat, azáltal, hogy
- tudásmunkásaikat bekapcsolják ezekbe a hálózatokba,
 - elérhetővé teszik a kormányzati információkat e hálózatok tagjai részére,
 - a többi kormányzó szervezettel, illetve a tudományos (tanácsadó) szervezetekkel együttműködnek az e hálózatokon elérhető információk tudássá alakításában, illetve a különböző tudások ötvözése által új tudás létrehozásában.
- b) Az alapvetően a hatalom döntéseit előkészítő, ügyfelek számára közvetlen szolgáltatást nem nyújtó közigazgatási szervezetenként definiált kormányzó szervezetek tudástökéjének is az egyik legfontosabb eleme az ügyfél-töke. A kormányzó szervezetek elsősorban ügyfeleikkel együttműködve képesek új tudást teremteni, azaz a valós problémákat felismerni, és azokra testre szabott, újszerű választ adni.

3. tézis:

- a, Egy kormányzó szervezet strukturális tökéje a tudás hasznosulását akkor szolgálja leginkább, ha a következőképpen épül fel:
- határozott, kinyilvánított, a posztmodernkor követelményeinek megfelelő, a készségességet – felelősséget – törvénytisztelket ötvöző értékrend;
 - az értékrendet kifejező jövőkép, és az ehhez kapcsolódó stratégiák összefüggő rendszere;
 - az értékrenddel összhangban álló belső szabályrendszer és szervezeti felépítés, ideértve a decentralizációt és a korszerű menedzsment módszerek megfelelő adaptációit is;
 - a működést, és mindenekelőtt a tudás elérését, megosztását segítő információtechnológia meghonosítása.

b, A kormányzó szervezetek a tudás teremtésében, megosztásában és hasznosításában akkor lehetnek eredményesek, ha e szervezetek vezetése

- a döntés-előkészítést az értékek és a stratégiai irányok meghatározásával segíti,
- aktívan részt vesz a nagy horderejű, innovációt igénylő döntések meghozatalában,
- elősegíti a szervezeten belüli formális és informális tudáshálózatok kialakítását,
- bátorítja az egyidejű (projektszerű) döntés-előkészítést,
- a rutinszerű döntéshozatalt decentralizálja (előzetesen megteremtve ennek feltételeit).

4. tézis:

A kormányzó szervezetek valódi tudásszervezetté válását egy olyan humán erőforrás fejlesztési stratégia tudná leginkább elősegíteni, amely a tudásszervezetté váláshoz szükséges kompetenciák fejlesztését tűzi ki stratégia céljául, és

- kulcskompetenciákként a tudásteremtéshez,
- általános kompetenciákként a tudás megszerzéséhez és megosztásához szükséges kompetenciákat határozza meg.

Egy ilyen stratégia megvalósítása érdekében modernkor zárt közszolgálati rendszerét új modellnek kell felváltania. Egy olyan modellnek, amely – mint a szivacs – alkalmas a tudás felszívására és új tudás kibocsátására (tudásteremtésre) is. Ezért ezt a modellt **szivacsmodellnek** nevezem. E modell két pillére

- az életen át tartó tanulás kereteinek megteremtése a karrier rendszerben foglalkoztatott köztisztviselők részére,
- a kormányzó szervezetek és az általuk szabályozott szervezetek tudásvegyítését (tudásötvözését) elősegítő közszolgálati foglalkoztatási szabályok bevezetése.