A tudás
ajtókat nyit

A MISKOLCI EGYETEM

Humánerőforrás Stratégiája

2025–2030

MISKOLCI EGYETEM

www.uni-miskolc.hu

2030-ra elérni kívánt célállapot és az ehhez kapcsolódó kulcsterületek

2030-ra a szervezet olyan **modern, vonzó és elkötelezett munkáltatóvá válik**, amely:

1. **Motivált és elkötelezett munkavállalói közösséget épít**

- A dolgozók versenyképes javadalmazásban és széles körű jóléti szolgáltatásokban részesülnek.
- A munka és a magánélet egyensúlyát támogatja, rugalmas és családbarát intézkedésekkel.
- A lojalitás és a belső visszajelzési kultúra magas szinten működik.

2. **Folyamatosan fejlődő, kompetens munkaerővel rendelkezik**

- A munkavállalók és vezetők folyamatosan fejlesztik készségeiket strukturált belső képzési rendszerekben.
- A fejlesztési programok támogatják a vezetői és munkavállalói kompetenciák célzott fejlesztését.
- A felhatalmazó, autonómiát biztosító szervezeti kultúra meghatározóvá válik.

3. **Stabil és tervezett karrier- és utánpótlási rendszerrel bír**

- A kritikus és vezetői pozíciók utánpótlása előre tervezett és biztosított.
- Az életpálya-modellek (oktatói, kutatói, vezetői) kiszámítható fejlődési utakat kínálnak.
- A gyakornoki és mentorprogramok sikeresen integrálják a fiatalokat és új belépőket.

4. **Erős munkáltatói márkával és alacsony fluktuációval működik**

- Külső megítélése alapján az egyik legvonzóbb munkáltató a szektorában.
- A munkavállalói elégedettség és lojalitás stabilan magas szintet ér el.
- A belső kommunikáció és a „büszke munkavállaló” kultúra megerősödik, aktív közösségi jelenléttel.

Misszió és vízió

A humánerőforrás gazdálkodás funkcionális terület az Egyetem általános küldetéséhez és víziójához illeszkedve tevékenykedik. Ennek megfelelően a humánerőforrás tevékenység

célja, hogy támogassa a Miskolci Egyetem szerepét, mint Észak-Magyarország szellemi központját, és hozzájáruljon a régió megtartó erejének fokozásához.

A „Felelős, szerethető Egyetemet építünk” alapgondolat mentén a humánerőforrás terület célja egy olyan gondoskodó, ugyanakkor teljesítményorientált munkahelyi környezet kialakítása, ahol a dolgozók megtalálják szakmai kiteljesedésük lehetőségét, és amely vonzó karrierpályát kínál az új belépők számára is. Az értékek – minőség, együttműködés, rugalmasság, innováció, tisztelet – a humánerőforrás menedzsment minden tevékenységében érvényesülni kívánnak.

A humánerőforrás stratégia illeszkedése a 2025–2030-as intézményi stratégiához

Intézményi stratégiai cél: Oktatási kiválóság és tanulási környezet fejlesztése

- A humánerőforrás tevékenység hozzájárulása:
  - Oktatói utánpótlás biztosítása versenyképes életpályamodellel.
  - Digitális és módszertani kompetenciák fejlesztése.
  - Képzések és mentorprogramok új oktatók számára.
  - Teljesítményalapú ösztönzési rendszer az oktatói munka minőségének javítására.

Intézményi stratégiai cél: Kutatási és innovációs tevékenység erősítése

- **A humánerőforrás tevékenység hozzájárulása:**
  - Kutatási karrierutak kialakítása.
  - Fiatal kutatók célzott támogatása (ösztöndíj, kutatási időkeret).
  - Tehetségmenedzsment-rendszer bevezetése.
  - Kiválósági alapú értékelési és előmeneteli rendszer támogatása.

Intézményi stratégiai cél: Regionális beágyazottság és társadalmi szerepvállalás

- **A humánerőforrás tevékenység hozzájárulása:**
  - Helyi munkaerő megtartásának ösztönzése.
  - Közösségi programokba bekapcsolódó egyetemi dolgozók elismerése.
  - Családbarát és társadalmilag érzékeny munkahelyi környezet kialakítása.

Intézményi stratégiai cél: Nemzetközi kapcsolatok és mobilitás bővítése

- **A humánerőforrás tevékenység hozzájárulása:**
  - Nemzetközi toborzási gyakorlat fejlesztése.

- Multikulturális érzékenyítés és nyelvi képzések dolgozóknak.
- Külföldi vendégtanárok és kutatók integrációjának támogatása (humánerőforrás onboarding).

Fő prioritások és célok

A Miskolci Egyetem 2025–2030 közötti humánerőforrás stratégiája a szervezeti megújulást és a fenntartható működést szolgálja, az emberközpontúságot és a kiválóságot helyezve a középpontba. A stratégia négy pillér mentén épül fel, amelyek egymással összhangban biztosítják a munkavállalók elköteleződését, fejlődését és hosszú távú megtartását.

- **Motiváció:** A dolgozói jóllét és teljesítmény kulcsa a kiszámítható, versenyképes javadalmazás, a családbarát és egészségmegőrző intézkedések, valamint a lojalitást és elköteleződést ösztönző programok bevezetése.
- **Vonzás és megtartás:** A munkáltatói márka erősítése, a célzott és hiteles belső-külső kommunikáció, valamint az elismerésen alapuló szervezeti kultúra kialakítása segíti a tehetséges munkatársak megszólítását és hosszú távú megtartását.
- **Munkavállalók és vezetők fejlesztése:** A belső tudásmenedzsment rendszer, az intézményen belüli képzési portfólió és a vezetőfejlesztési programok révén az Egyetem támogatja a munkatársak szakmai fejlődését és a stratégiai vezetői utánpótlást.
- **Karrier- és utánpótlás tervezés:** Tudatosan kialakított karrierutak, ösztönző rendszerek és mentorprogramok biztosítják az oktatói, kutatói és adminisztratív munkavállalók hosszú távú fejlődését és a stratégiailag fontos pozíciók utánpótlását.

Intézkedések

A megvalósítandó programokat és a stratégiai kulcsterületeket mátrixstruktúrában rendszereztük annak érdekében, hogy láthatóvá váljanak az egyes területek és beavatkozások közötti tartalmi kapcsolódások, átfedések és szinergiák.

Motiváció

- Versenyképes javadalmazás, stabil foglalkoztatás.
- Családbarát intézkedési program.
- Egészségmegőrző szolgáltatások bővítése.
- Lojalitás program kialakítása.
- Munkahelyi mentorprogram bevezetése, az onboarding folyamat erősítése.
- Munka-magánélet egyensúlyát támogató intézkedés csomag kialakítása.
- Visszajelző kultúra meghonosítása.

Munkavállalók és vezetők fejlesztése

- Szakmai és üzleti fókuszú belső képzési portfólió kialakítása.
- Belső tréneri hálózat működtetése.
- Vezetői készségfejlesztési program folyamatos működtetése, coaching, mentoring.
- Munkavállalói készségfejlesztési programok kialakítása, bevezetése.
- Felhatalmazó kultúra meghonosítás.

Karrier- és utánpótlás tervezés

- Gyakornoki program meghonosítása.
- Kulcsember program kialakítása.
- Munkahelyi mentorprogram kialakítása az onboarding folyamat részeként.
- Oktató, kutatói életpálya program kialakítása.
- Utódlás tervezés.
- Vezetői utánpótlás program bevezetése.

Vonzás, megtartás

- Belső kommunikáció fejlesztése.
- Büszke, elégedett munkavállaló program.
- Lojalitás program kialakítása.
- Munkáltatói márka erősítése.

A megvalósítás szervezete, szabályozás

Miskolci Egyetem humánerőforrás stratégiájának megvalósítása csak akkor lehet eredményes, ha a stratégiai célkitűzésekhez illeszkedő szervezeti, irányítási és szabályozási keretek is rendelkezésre állnak. A humánerőforrás-fejlesztés és -gazdálkodás stratégiai szintű kezelése megköveteli a humánerőforrás folyamatok intézményi szintű koordinációját, a kari autonómia figyelembevételével, de az egységesség elvét szem előtt tartva.

Szervezeti struktúra

A humánerőforrás stratégia operatív megvalósításáért a gazdasági vezető irányítása alá tartozó Humánerőforrás Igazgatóság felel. A stratégiai célok végrehajtását az alábbi egységek és testületek támogathatják.

Stratégiai Munkacsoport: az egyetemi vezetés, karok, valamint az érdekképviseletek bevonásával működő tanácsadó és koordináló testület, amely biztosítja az egységes irányelvek mentén történő megvalósítást.

Kari koordinátorok: a helyi igények és sajátosságok beemeléséért felelős személyek, akik hidat képeznek a központi és kari szintek között.

Vezetői Akadémia: a vezetői utánpótlás és szervezetfejlesztés stratégiai eszközeként működik, képzési és mentorálási programokat nyújtva.

Szabályozási háttér

A stratégia megvalósításához szükséges szabályozási környezet az alábbi dokumentumok felülvizsgálatával és fejlesztésével biztosítható:

Szervezeti és Működési Szabályzat (SZMSZ) I. kötet Szervezeti és Működési Rend, valamint II. kötet Foglalkoztatási Követelményrendszer módosítása válhat szükségessé a humánerőforrás funkciók stratégiai szintű megerősítése érdekében (pl. vezetőfejlesztési kötelezettségek, teljesítményértékelési eljárásrend).

Belső szabályzatok és eljárásrendek:

- Teljesítményértékelési Kézikönyv
- Humánerőforrás Kézkönyv
- Belső képzési szabályzat
- Toborzási és kiválasztási eljárásrend
- Etikai kódex és esélyegyenlőségi terv

Monitoring és értékelési rendszer: a humánerőforrás stratégia eredményeinek mérését szolgáló mutatószámok és értékelési mechanizmusok (pl. fluktuáció, dolgozói elégedettség, képzési részvétel, teljesítményértékelési lefedettség).

A mérés, nyomon követés paraméterei (indikátorok, mérési gyakoriságok)

A humánerőforrás stratégia sikeres végrehajtásának feltétele az előre meghatározott indikátorok mentén történő rendszeres mérés és visszacsatolás. A követés célja, hogy az Egyetem vezetése időben reagálni tudjon az eltérésekre, és biztosítsa az intézkedések eredményességét.