



ÁROP-1.2.18/A-2013-2013-0051
Szervezetfejlesztés a Fővárosi Törvényszéken



Tudásmegosztás módszertana

Készítette:

**Illésné Dudás Erika
dr. Benedek Judit
Győri Ágnes
Pálincás Kálmán**

**Grimné dr. Fancsali Zsuzsanna
dr. Osztheimer Katalin**

**Budapest
2014**



Tartalomjegyzék

I.	Szabálysértés	3
II.	Szabálytalanság-kezelés	4
III.	A tudás, mint erőforrás felmérése a szervezetben	5
1.	Személyek a téma vonatkozásában	5
2.	A szervezet „tudásbázisáról” szóló ismeretanyag felmérése	7
a)	Strukturált interjú (vezetői interjúk)	7
b)	Tudásmenedzsment kérdőívek	14
IV.	A tudásmegosztás céljából szervezett képzés- és a dokumentumkezelő rendszer fejlesztésének eddigi eredményei (szabálysértés témakörben)	31
1.	Szakmai értekezlet megtartása	31
2.	Egységes dokumentumtár- és intranetes hozzáférési lehetőség biztosítása	40
V.	A tudásmegosztás céljából szervezett képzés- és a dokumentumkezelő rendszer fejlesztésének eddigi eredményei (szabálytalanság-kezelés témakörében)	40
1.	E-learning tananyag és vizsga	40
2.	Oktatás, mint a tudásmegosztás egyik eszköze	49
	Mellékletek	54

A Fővárosi Törvényszék szakmai koncepciója a szabálysértési ügyek feldolgozásának racionalizálása, valamint a szabálytalanság-kezelés módszertana kidolgozásának vonatkozásában.

TUDÁSMEGOSZTÁS

I. téma: Szabálysértés

1. Az ügýtípusonkénti team-rendszer működési mechanizmusának bemutatására *interaktív szakmai képzés keretében* kerülhet sor, ahol a szabálysértési területen dolgozó igazságügyi alkalmazottak egyidejűleg, egymás működési területére kölcsönös rálátást biztosítva ismerhetik meg a munkafolyamatok optimalizálását célzó rendszert.
2. A kidolgozásra került, illetve a jövőben kidolgozásra kerülő sablonok elektronikus úton válnak elérhetővé a szabálysértési ügyekben eljáró bírósági titkárok, bírósági ügyintézők, tisztviselők és írnokok számára, a *jelenleg is működő dokumentumkezelő rendszer fejlesztése révén*.
3. A szabálysértési ügyek feldolgozásának hatékonyságát célzó folyamatábrák és segédanyagok a jelenleg is működő, a szervezeti tudásmenedzsment támogatását biztosító *intraneten* válnak elérhetővé.

A szakmai képzés ütemezése:

1. 2013. év decemberében a Pesti Központi Kerületi Bíróság Szabálysértési csoportjában működő bírák és igazságügyi alkalmazottak részére az összeállított szakmai anyag rendelkezésére bocsátása.



2. A Pesti Központi Kerületi Bíróság Szabálysértési csoportjában működő bírák és igazságügyi alkalmazottak szakmai felkészítése az ügyspecifikus team-rendszer kísérleti bevezetésére 2014. év januárjában.
3. A pilot kiterjesztését megelőzően a Fővárosi Törvényszék területén működő kerületi bíróságok szabálysértési ügyek feldolgozásában érintett igazságügyi alkalmazottainak képzése 2014. év márciusában.

II. téma: Szabálytalanság-kezelés

Cél: Szabálytalanság-kezelés tananyag e-learning formában történő biztosítása. Az oktatás ezen formája a Fővárosi Törvényszék esetében különösen indokolt, ha figyelembe vesszük, hogy 2013. január elsején a dolgozói létszám 2730 fő volt.

Ezért az oktatást két lépcsőben terveztük, s valósítottuk meg:

- A folyamatgazdák részére (kb.50 fő) egy személyes, interaktív foglalkozás keretén belül. Véleményünk szerint a gyakorlati oktatásra azért van szükség, mert a későbbiekben ők, kvázi mentorként segítséget nyújthatnak az e-learning tananyag elsajátításában a területükön dolgozó további munkavállalónak.
- A Fővárosi törvényszék dolgozóinak (min.80%-a) e-learning tananyag segítségével, mely a belső intraneten történő közzétételével válik majd elérhetővé.

A tudás, mint erőforrás felmérése a szervezetben

Feladatok:

1. Meghatároztuk a tudásmenedzsmenttel foglalkozó projekttagok személyét;
2. Felmértük a szervezet „tudásbázisról” szóló ismeretanyagát;

Ehhez az alábbi támogató eszközöket vettük igénybe:

- a, strukturált interjú,
 - b, tudásmenedzsment kérdőív
3. Meghatároztuk a tudásmenedzsment célokat;

1., Személyek:

Az I. (szabálysértés) téma vonatkozásában:



Tudásmegosztás



Grimné Dr. Fancsali
Zsuzsanna

Munkacsoport
vezető



Dr. Osztheimer Katalin

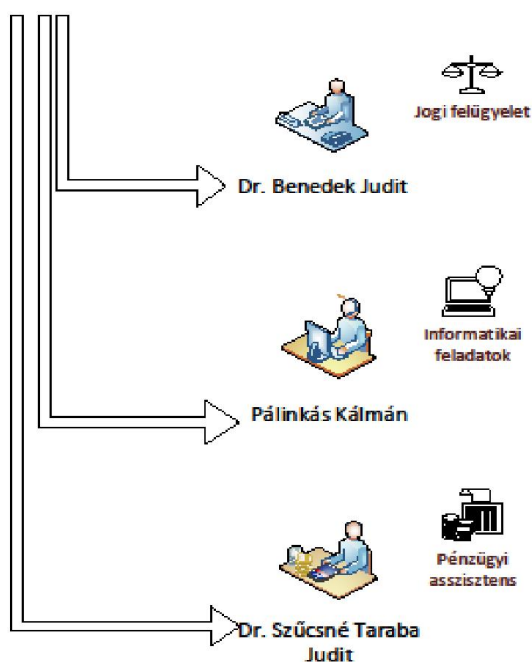
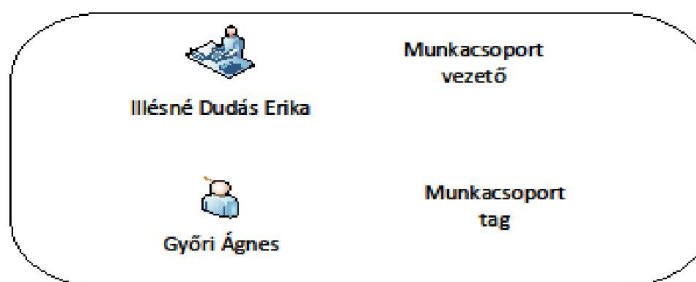
Munkacsoport
tag

A II. téma (szabálytalanság-kezelés) vonatkozásában a feladat összevont módon került meghatározásra:

SZABÁLYTALANSÁG- KEZELÉS



Teljesítménymenedzsment,
Folyamatoptimalizálás,
Minőségmenedzsment,
Változásmenedzsment,
Tudásmegosztás



2. Felmértük a szervezet „tudásbázisról” szóló ismeretanyagát:

a, Strukturált interjúk (vezetői interjúk):

A strukturált interjú alanyainak kiválasztásakor igyekeztünk szem előtt tartani, hogy, mint ahogyan az interjú szakmai megnevezéséből is adódik, több területről adódjanak össze a vélemények, javaslatok, ezért az alábbi területen, beosztásban dolgozókat kérdeztük:

Fővárosi Törvényszék mb. elnökhelyettese;

Fővárosi Törvényszék Elnökség: osztályvezető;

Fővárosi Törvényszék Személyügyi- és Munkaügyi Osztály osztályvezetője;

Fővárosi Törvényszék Sajtó és Nemzetközi Kapcsolatok Titkársága mb. osztályvezetője;

Fővárosi Törvényszék Belső Ellenőrzési Osztály osztályvezetője;

Fővárosi Törvényszék Polgári Iroda vezetője

Fővárosi Törvényszék csoportvezető-helyettes bírój

Az interjúk végrehajtása:

Az interjúk időtartama 30-45 perc volt. A kérdéseket az interjú előtt az interjúalany rendelkezésére bocsátottuk. Az interjú elején röviden összefoglaltuk, hogy miért is került sor az interjúztatásra, valamint vázoltuk a tudásmenedzsment lényegét.

A fölített kérdésekre az alábbi válaszok születtek:

Ön szerint a szervezet optimális működéséhez szükséges tudás jelenleg milyen mértékben áll rendelkezésre?

- Elegendő mértékben áll rendelkezésre, de időnként aktualizálni szükséges,
- Kb. 70 %-ban áll rendelkezésre,
- rendelkezésre áll a megfelelő szaktudás,
- megfelelő mértékben áll rendelkezésre,
- közepes mértékben áll rendelkezésre (egyes területeken alacsony, míg máshol kiemelt mértékű, összességében ezért átlagosnak mondható),

- hiányos, kb. 60 %-os mértékben áll rendelkezésre,
- Általában és összességében, a szervezet optimális működéséhez szükséges tudás jelenleg is megfelelő mértékű, de elengedhetetlenül szükséges az egyes munkatársak állandó/folyamatos képzése és köztük a tapasztalatcsere.

Rendelkezik a szervezet tudásmenedzsment (TM) stratégiával?

- Intézményi szinten is rendelkezik, de központilag irányított,
- még „gyerekcipőben jár”,
- oktatás területén jelen van, de elsősorban a jogi területen dolgozók vonatkozásában,
- oktatási tervvel rendelkezik (titkári, bírói képzések, BÜSZ.. stb.)
- bírák, fogalmazók vonatkozásában igen, azonban az igazságügyi dolgozók vonatkozásában csak részlegesen;
- BÜSZ rendszeres, de több oktatási anyagra lenne szükség több területet érintően,
- A szervezet határozott, ám rugalmas stratégiával rendelkezik. Ennek alaptétele a munkatársak folyamatos képzése, a tapasztalatok összegyűjtése és rendszeres cseréje.
- Ezen belül rugalmasan kell igazodni ahhoz, hogy az egyes teameken belül a munkatársak személye viszonylag gyakran változik; a belépő új munkatársnak viszonylag rövid idő áll rendelkezésre a speciális ismeretanyag elsajátítására. A tudásanyag átadásakor figyelemmel kell lenni arra is, hogy az egyes munkatársak eltérő képzettséggel és tapasztalattal rendelkeznek.

Van-e a szervezetnek elkülönített forrása a tudásmenedzsmenttel kapcsolatos kiadásokra?

- Igen, van a szervezetnek elkülönített forrása,
- csak a kötelező továbbképzésekre, a belső képzésekre kevésbé van keret,
- belső képzéseket rendszeresen szervez a FT a rendelkezésre álló keretből, valamint Cafeteria elemként igénybe vehető a tandíjhoz történő hozzájárulás,
- a FT szervez képzéseket, de nincs a forrásokra vonatkozó információ,
- csak a kötelező továbbképzésekre van,

- bírák, fogalmazók képzésére, BÜSZ-re van elkülönített forrás,
- erről nincs információ, nem tudok róla,
- Számítógépes adatbázis áll rendelkezésre, amelyhez minden munkatárs közvetlenül hozzáfér. Ez magában foglalja pl. a jogszabályi anyagot és az iratmintákat is. Az Intraneten történő körlevelekkel/üzenetekkel közvetlenül és azonnal biztosítható az információátadás.

Milyen tudásmegosztáshoz szükséges eszközök állnak a szervezet rendelkezésére?

- Informatikai eszközök, konferenciák, tanfolyamok, vezetői értekezletek,
- számítástechnikai eszközök, azonban nincsenek kihasználva, mert a dolgozók nincsenek tisztában a rendelkezésre álló lehetőségekkel,
- szakmai előadások, fórumok, belső képzés, nyomtatott és elektronikus szakmai anyagok,
- képzésekhez biztosítottak az eszközök,
- belső ellenőrzési anyagok központilag állnak rendelkezésre, egyéb tekintetben rendelkezésre áll az oktatói portál, melyet bővíteni szükséges,
- bírói, titkári szinten rendelkezésre áll, a nem jogi területen hiányos,
- ennek kihasználtsága 100%-os, a munkavégzés állandó és elengedhetetlen eszköze.

Milyen hatékonysággal kerülnek felhasználásra ezek a tudásmegosztást támogató eszközök?

- Hatékonyan működnek,
- oktatói portál hatékony lehet, ha fejlesztjük,
- hatékony, képzések esetén megtörténik a visszamérés (vizsga) is, de az egyén képességein múlik, mennyire tudja alkalmazni a megszerzett tudást,
- a képzések hatékonyan működnek,
- az oktatói portál hatékony lehet, ha jobban megismerik a dolgozók, s több témakörrel kiegészül,

- nem jogi szinten nem hatékony,
- Ennek kihasználtsága 100%-os, a munkavégzés állandó és elengedhetetlen eszköze.

Milyen lépéseket tettek a tudásmenedzsment kialakítása/fejlesztése érdekében a szervezet belül?

- oktatások szervezése, TEF-monitoring¹, szakmai tapasztalatok összegyűjtése (de ez még lokális), szakmai konzultációk, közös megvitatás, tanulási folyamat, bíró-vizsgálatok.. stb,
- intranet kialakítása, fejlesztése, oktatói portál elindítása,
- A szervezetben működik instruktor bírói rendszer, amely keretein belül, egy kezdő bíró mellé kijelölnek egy „már” tapasztalt bírót, aki egy éven keresztül segíti munkájában, illetve korábban már esett szó a főként jogi terület vonatkozásában megrendezésre kerülő szakmai képzésekről. A nem jogi terület támogatottsága háttérbe szorul, bizonyos területein támogatott pl.: stressz-kezelés, szakmai tekintetben azonban hiányosságot mutat;
- oktatások szervezése, workshop, értekezletek, kollégiumi ülések.
- Az intranet kialakítása, fejlesztése, szervezetfejlesztési pályázati lehetőségek felmérése, új vezetései szemlélet meghonosodása > kontrolling funkció létrehozása, mely hatékonyan együttműködik a belső ellenőrzési osztállyal.
- kezdeményezés jelen van, vezetői szinten a tapasztalat feltérképezése megtörténik;
- Rendszeres szakmai megbeszélések, értekezletek tartása, folyamatosan és szükség szerint személyes konzultáció, mentorálás. Az egyes teamek közötti közvetlen és informális tudásátadás folyamatossá tétele. Belső információs csatornák: közös mappa létrehozása és azon pl. iratmintatár készítése.

¹ Tanácselnöki feljegyzések

Ön szerint melyek a TM hatékonyságát hátráltató tényezők a szervezeten belül? (pl. nincs elegendő erőforrás, nem megfelelő szervezeti kultúra, stratégia hiánya...)

- Nincs elegendő erőforrás, a tudásmegosztás módszereinek alkalmazása a megfelelő gyakorlat hiánya miatt akadozik, ill. hiányos.
- A dolgozók hozzáállása sokszor nem megfelelő. meg kell ismertetni és el kell fogadtatni a dolgozókkal. (fontos a szemléletváltás)
- A pénzügyi lehetőségek azok, amelyek behatárolhatják a TM hatékonyságát.
- Bizonyos esetekben nem működik megfelelően a szervezeti egységek közötti információáramlás.
- Nincs elegendő erőforrás, tudásmegosztásra vonatkozó stratégia hiánya.
- Nem szervezett az erőforrás, az erre vonatkozó stratégia hiánya érzékelhető.
- Az infrastrukturális erőforrások elégtelensége.

Ön véleménye szerint milyen változtatásokra lenne szükség a hatékonyabb tudásmenedzsment érdekében?

- Kialakítani minél több közös használatú felületet, pl. vibe, intranet... stb, , minél több tudásmegosztó eszköz használata.
- A szervezeti kultúra már most változóban van, azonban továbbfejlesztése szükséges. Ötletbörzétet kellene tartani, fontos lenne a jó gyakorlatok közzététele, megosztása a szervezet többi dolgozójával.
- A szaktudás fejlesztése érdekében a nem jogi képzési területek támogatottságának növelésére lenne szükség.
- Hatékonyabb kommunikáció a szervezeti egységek között.
- A szervezeti kultúra már most változóban van, azonban továbbfejlesztése szükséges. Ötletbörzétet kellene tartani, fontos lenne a jó gyakorlatok közzététele, megosztása a szervezet többi dolgozójával.
- Emberi erőforrások átszervezése, átcsoportosítása.

- Az anyagi és infrastrukturális erőforrások növelése. A képzésekre és tapasztalatcserékre szolgáló alkalmak nagyobb arányú (több időt engedő) beépítése a munkarendbe.

Milyen eredményt vár a szükséges változtatásoktól?

- egységesebb gyakorlat kialakulása, munkavégzés hatékonyságának, szakmai színvonalának emelkedése, erőforrás-megtakarítás, idő, energia... stb, költséghatékonyabb működés;
- egységesebb gyakorlat kialakulása (pl. kezelőirodák), dolgozók együttműködésének javítása (egyéni célok, feladatok ne írják felül a csoport/szervezetcélokat), munkavégzés hatékonyságának, színvonalának emelkedése,
- Nagyobb pontosság, szakmai felkészültség. A képzés motiváló erőként is hat, nagyobb elkötelezettséget jelent a szervezet irányába.
- Alapvetően jól működik.
- Tudásszint emelkedést, hatékonyabb kommunikáció, információáramlás, az információhoz jutás egyszerűbbé tétele, munkavégzés hatékonyságának, színvonalának emelkedése.
- Az erőforrás növelése a mennyiségi és időszerűségi mutatók javulását, míg a képzésre fordítható idő megnövelése a munka minőségének, színvonalának javulását eredményezheti.

Összefoglalás:

A kérdésekre adott válaszokat nagymértékben befolyásolta, hogy milyen vezetői szinten szerzett tapasztalatról van szó, ennek függvényében tehát megoszlanak a vélemények.

A végeredményt tekintve azonban megállapíthatjuk, hogy a tudás jelentős mértékben rendelkezésre áll a szervezetben, azonban ezt mindenképp aktualizálni, fejleszteni szükséges, valamint elengedhetetlen a szakmai tapasztalatsere.

Cél:

- a meglévő tudás átadása,
- a meglévő tudás fejlesztése,
- rendelkezésre álló erőforrás-lehetőségek növelése.

A cél elérésének eszközei:

- ❖ szakmai fórumok, workshop szervezése, munkacsoportok létrehozása,
- ❖ oktatási portál továbbfejlesztése, több témában oktatási anyagok, képzési anyagok összeállítása,
- ❖ lehetőség szerint pályázatok indítása.

Az elvárt eredmények:

- ✓ egységesebb gyakorlat kialakulása,
- ✓ munkavégzés hatékonyságának, szakmai színvonalának emelkedése,
- ✓ erőforrás-megtakarítás > költséghatékonyabb működés,
- ✓ dolgozók együttműködésének javítása,
- ✓ nagyobb pontosság, szakmai felkészültség,
- ✓ nagyobb elkötelezettség a szervezet irányába,
- ✓ tudásszint emelkedést,
- ✓ hatékonyabb kommunikáció, információáramlás, az információhoz jutás egyszerűbbé tétele,
- ✓ mennyiségi és időszerűségi mutatók javulása.

b, Tudásmenedzsment kérdőívek

A kérdőíveket a PKKB 15, míg a Fővárosi Törvényszék szervezeti egységnél 22 fő töltötte ki.

A PKKB vonatkozásában a szervezet dolgozói (15 fő) a megküldött kérdésekre az alábbi válaszokat adták.

A megkérdezett 15 (felső- és alacsonyabb beosztású) alkalmazott közül a fele értékelte úgy, hogy a szervezetben dolgozók szakmai tudása dokumentáltan felmérésre kerül az egyes dolgozók kompetenciái és készségei pedig kiértékelésre kerülnek. A dolgozók másik fele ezekre a kérdésekre úgy nyilatkozott, hogy nem tudnak róla, hogy fenti értékelésre és annak dokumentálására sor kerül-e.

A megkérdezettek fele adott csak választ arra a kérdésre, hogy a dolgozók milyen gyakran kerülnek értékelésre.

A többség (13) fő úgy gondolja, hogy a kompetenciák feltárása és növelése érdekében a szervezet rendszeresen tart tudásfrissítő képzéseket. Arra azonban már kisebb mértékben adtak igenlő választ (6) fő, hogy a szervezet rendelkezik olyan módszerrel, amely a kritikus tudással rendelkezőket azonosítsa, illetve hogy a kilépő dolgozók kritikus tudása megőrzésre kerüljön.

A tudás megőrzésére szolgáló eszközként a dolgozók egyöntetűen a mindenki által elérhető, közös tárolót és nyilvános dokumentumokat, az adatbázist és a csoport által tartott értekezleteket jelölte meg.

A dolgozók többségének (10 főnek) van tudomása arról, hogy a szervezeten belül tevékenykedik külön, a tudásmegosztásért felelős személy, és hozzávetőlegesen ugyanekkora arányban gondolják úgy, hogy a szervezet tesz lépéseket annak érdekében, hogy a tudásmegosztás folyamatok tudatossá váljanak. Ezen lépésekként szintén a közös

dokumentumokat, az értekezleteket a továbbképzéseket és az instruktori rendszert jelölik meg.

Az összes megkérdezett úgy nyilatkozott, hogy a szervezet munkatársai számára a tudásmegosztás nem hozzáadott feladatként, hanem a munkafolyamatok rendjébe illeszkedően jelenik meg.

A dolgozók többsége (9 fő) úgy nyilatkozott, hogy nem tudja, a szervezet ösztönzi-e valamilyen módon a dolgozókat a tudásmegosztásra, kisebb részben (4 fő) adott igenlő választ erre a kérdésre.

Arra a kérdésre, hogy milyen módon ösztönzi a szervezet a dolgozókat a tudásmegosztásra (büntetés, jutalmazás) kevesen válaszoltak. Mindössze két személy nyilatkozott úgy, hogy a tudásmegosztásra jutalom formájában történik ösztönzés, míg van egy arra vonatkozó vélemény, illetve javaslat, hogy a tudásmegosztásban történő részvétel a bírói pályázat benyújtásakor, annak keretében történhet(ne) értékelésre.

A jelenlegi, formális tudásmegosztó csatornák közül a legtöbben a csoportértekezletet és a továbbképzéseket jelölték meg, kevesebben az intranetet és az elektronikus úton történő tudásmegosztást. Az internetes oktatóanyagokat („e-learning) egy személy sem jelölte meg.

Az informális tudásmegosztás körében a folyosói és ebéd közben folytatott dolgozói beszélgetéseket, a partneri kapcsolatokat jelölték meg.

Nagyjából egyenlő arányban érkeztek válaszok arra vonatkozóan, hogy a szervezeten belül milyen mértékben kerülnek dokumentálásra és megosztásra az egyes munkafolyamatok, és az egyes szervezeti egységeknél dokumentált tudás. (átlagban 4-4 fő gondolta úgy, hogy közepes, nagy- vagy teljes mértékben). Az megszerzett tudás a válaszadók többsége (8 fő) szerint nagy mértékben hasznosításra kerül.

A többség szerint a szervezet rendelkezik a tudásmegosztást támogató technológiával. Ennek eszközeként legtöbbször az Intranetet, közösségi oldalakat és fórumokat, valamint a dokumentumkezelő rendszereket és tudásbázisokat jelölték meg és nagyjából egyenlő arányban gondolták úgy, hogy a szervezeti tudás közepes- nagy- vagy teljes mértékben kerül megosztásra.

A válaszok alapján egy-egy személy a napi munkavégzés során átlagban 2 emberhez fordul segítségért. A munkavégzés során alkalmazott tudástárakként az intranetet, a CD jogtárat és a könyvtári anyagokat jelölték meg.

A válaszadók egyértelműen úgy ítélték meg, hogy a tudásmegosztás nagy (8 fő) illetve teljes mértékben (3 fő) növelik a szervezet hatékonyságát és sikerességét. A nagy többség úgy gondolja, hogy az e hatékonyságot hátráltató fő tényező a technikai háttér-, illetve az erőforrás hiánya.

A tudásmegosztás fejlesztéseként célszerű lenne egy erre vonatkozó tudásbázis-tudásmegosztó rendszer kiépítése, a formális információs csatornák fejlesztése, szakmai közösségek kialakítása, a tudásmegosztás ösztönzése, a jó gyakorlatok megosztása és a szellemi tőke mérése.

A válaszadók egyértelműen hatékonyabb, időszerűbb munkavégzést várnak a tudásmegosztás megfelelő kiépítésétől.

A megadott válaszok alapján összességében az alábbiak állapíthatók meg.

A szervezetben dolgozók egyértelműen szükségesnek és hasznosnak tartják a szervezeti tudás megosztását. Nagyrészt úgy érzékelik, hogy a szervezetben a munkatársak szaktudása dokumentáltan felmérésre és kiértékelésre kerülnek, azzal azonban nem teljesen vannak tisztában, hogy ez milyen módon, és milyen időközönként történik (illetve a kiértékelés gyakoriságára kevesen adtak csak választ).

Egyértelműen úgy gondolják, hogy a szervezetnek megvan a módszere arra, hogy rendszeresen frissítse, megossa és megőrizze a tudást. Ennek eszközeként egyhangúan a szakmai értekezletek és továbbképzéseként jelölik meg, míg a tudásmegosztás elektronikus úton (2-learning formában) történő megosztását nem tartják elterjednek, illetve nem preferálják azt.

A tudás megőrzésének fontos eszköze a közös, mindenki által elérhető dokumentum- és adattár, amely tartalmazza a jó gyakorlat alapján elfogadott határozat-mintákat és tervezeteket.

A jelenlegi rendszer hiányosságaként értékelhető, hogy a válaszok – illetve az e körben tapasztalható válaszok hiánya – alapján a szervezet részéről jelenleg nem történik elég ösztönzés a tudásmegosztásra - pl. kellő erkölcsi, szakmai, esetleg anyagi elismerés formájában.

Az egyes szervezeti egységeknél felhalmozott tudás megosztásának informális útja a válaszok alapján kielégítő, az azonban a jövőre vonatkozóan fejlesztésre szorulna.

Úgyszintén jelentős fejlesztést igényel a technikai háttér – így főként az informatikai rendszer, és az ahhoz kapcsolódó tudás, amelynek hiánya a válaszok szerint leginkább hátráltatja a rendszer hatékonyságát.

A tudásmegosztás eszközei a Pesti Központi Kerületi Bíróság Szabálysértési Csoportjában

A tudásmenedzsment egyik elméleti megalapozója Polányi Mihály tudós által meghatározott két „tudásszint, így az **egyéni (személyes) és szervezeti tudás**.

A szervezet szempontjából kiemelt jelentőséggel bír, hogy a személyes tudás keretében az úgynevezett „**tacit**” - rejtett vagy hallgatolagos, egy ember személyes tudása úgynevezett „**explicit**” -formalizált, dokumentált, kommunikálható tudássá alakuljon, s az megosztásra, dokumentálásra, megőrzésre kerüljön, ezáltal a szervezeti kultúra részévé válhasson.

A tudásmenedzsment alapvetően csak támogató szervezeti kultúrában képzelhető el, amelynek tagjai megértik, hogy tudásuk megosztása a saját munkájukat könnyíti meg, a tapasztalatok kicserélése és a pozitív gyakorlat dokumentálása, megőrzése nemcsak a szervezet, hanem a saját egyéni munkájukat egyszerűsíti, hatékonyabbá teszi.

Az e cél megvalósításához rendelkezésre álló eszközök az alábbiak szerint csoportosíthatók:

- **általános eszközök:**

formális eszközök: a szervezeten belül tartott értekezletek és továbbképzések, szakmai konzultációk

informális eszközök: a munkatársak között kialakult, nem formális kommunikáció során megvalósuló tapasztalat- és véleménycsere

- **információs technológiák:** elektronikus levelezés és munkatervezés, a dokumentumok kezelése, a kereső rendszerek és az egyes információ megosztó számítástechnikai programok, adattárak, adatbázisok, dokumentum- és iratmintatár, hírlevelek, közösségi portálok és fórumok, Internet és az Intranet

Ezen eszközök igénybevétele során elengedhetetlen az emberi tényezők figyelembevétele. Így az tudás felmérése, megosztása és szervezeti tudássá tétele, az ezt szolgáló folyamatok megszervezése és menedzselése.

Az eszközök sikeres alkalmazásához elengedhetetlen, hogy feltérképezzük a szervezet vezetői és dolgozói értelmezését, hozzáállását a tudásmegosztásáról. Ennek érdekében az alábbi támogató eszközök kerültek alkalmazásra:

- a vezető által adott strukturált interjú,
- és a dolgozók által megválaszolt tudásmenedzsment kérdőívek

A strukturált interjú keretében a Pesti Központi Kerületi Bíróság Szabálysértési csoportvezető-helyettes bírójának vélekedését, hozzáállását, vezetői elképzelését mértük fel, míg a tudásmenedzsment kérdőív a Szabálysértési Csoport munkatársai által került kitöltésre.

Ezek segítségével átláthatóvá vált, hogy melyek azok folyamatok, eszközök, technológiai elemek és adottságok, amelyek hozzájárulnak a szervezeti tudás megosztásához, illetve amelyeket kialakítani, fejleszteni kell.

A vezetővel készített strukturált interjú alapján az alábbiak voltak feltérképezhetők.

A szervezet optimális működéséhez szükséges tudás jelenleg megfelelő mértékű, de elengedhetetlen a munkatársak állandó képzése és a tudás, tapasztalatok átadása, cseréje.

A szervezet jelenleg is rendelkezik rugalmas, befogadóképes tudásmenedzsment-stratégiával, amelynek alapját a munkatársak továbbképzése, a munkatapasztalatok összegyűjtése és rendszeres cseréje képez. Speciális adottság, hogy a szabálysértési csoportban a munkatársak személye gyakran változik, a belépő esetlegesen eltérő tudással, tapasztalattal rendelkező új munkatársnak viszonylag rövid idő alatt kell az ismeretanyagot, a munkafolyamatokat elsajátítani.

A bírósági szervezetrendszer részét képező szabálysértési csoportban specialitás a nagymértékű fluktuáció; az ott dolgozó bírósági titkárok a rendszeren belül viszonylag gyakran kerülnek áthelyezésre. Emellett a szabálysértési, és egyéb jogszabályok, adott esetben a bírói gyakorlatban tapasztalható igen gyakori változás miatt idő- és energiaráfordítást igényel azok figyelemmel kísérése, és a dolgozók figyelmének felhívása.

A bekövetkezett személy- és jogszabályi változásokra tekintettel kiemelt jelentőségű, hogy a jogalkalmazás során egységes alkalmazott minták és dokumentumok, a kiérlelődött „jó gyakorlat”, az új munkatársak részére átadásra kerüljön.

A tudásmenedzsment és a tudásmegosztás érdekében elsősorban mindenki által hozzáférhető, számítógépes adatbázis áll rendelkezésre, amelynek kihasználtsága teljes mértékű. Arról azonban a vezetőnek sincs tudomása, hogy a szervezet rendelkezik-e a tudásmenedzsmenttel kiépítésére elkülönített pénzalappal.

A tudásmenedzsment kialakítása, fejlesztésre érdekében a csoportban rendszeres szakmai megbeszélések, értekezletek kerülnek megtartásra, ezen kívül szükség szerint folyamatos a teamek közötti közvetlen és informális tudásátadás, a személyes konzultáció és a mentorálás.

A tudásmegosztás hatékonyságát azonban egyértelműen hátráltatja az infrastrukturális erőforrások elégtelensége. Ennek növelése mellett elengedhetetlen a képzésekre és tapasztalatcserékre szolgáló alkalmak munkarendre építésére nagyobb mértékben van szükség.

A szervezet dolgozóival készített interjú során a munkatársak az alábbi válaszokat adták:

A megkérdezett 15 alkalmazott közül nagyrészt a fele értékelte úgy, hogy a szervezetben dolgozók szakmai tudása dokumentáltan felmérésre, az egyes dolgozók kompetenciái és készségei pedig kiértékelésre kerülnek. A dolgozók másik fele ezekre a kérdésekre úgy nyilatkozott, hogy nem tudnak róla, hogy fenti értékelésre és annak dokumentálására sor kerül-e.

A megkérdezettek fele adott csak választ arra a kérdésre, hogy a dolgozók milyen gyakran kerülnek értékelésre.

A többség (13) fő úgy gondolja, hogy a kompetenciák feltárása és növelése érdekében a szervezet rendszeresen tart tudásfrissítő képzéseket. Arra azonban már kisebb mértékben adtak igenlő választ (6) fő, hogy a szervezet rendelkezik olyan módszerrel, amely a kritikus tudással rendelkezőket azonosítja, illetve amely elősegíti, hogy a kilépő dolgozók kritikus tudása megőrzésre kerüljön.

A tudás megőrzésére szolgáló eszközként a dolgozók egyöntetűen a mindenki által elérhető, közös tárolót és nyilvános dokumentumokat, az adatbázist és a csoport által tartott értekezleteket jelölte meg.

A dolgozók többségének (10 főnek) van tudomása arról, hogy a szervezeten belül tevékenykedik külön, a tudásmegosztásért felelős személy, és hozzávetőlegesen ugyanekkora arányban gondolják úgy, hogy a szervezet tesz lépéseket annak érdekében, hogy a tudásmegosztás folyamatok tudatossá váljanak. Ezen lépésekként szintén a közös dokumentumokat, az értekezleteket a továbbképzéseket és az instruktori rendszert jelölik meg.

Az összes megkérdezett úgy nyilatkozott, hogy a szervezet munkatársai számára a tudásmegosztás nem hozzáadott feladatként, hanem a munkafolyamatok rendjébe illeszkedően jelenik meg.

A dolgozók többsége (9 fő) úgy nyilatkozott, hogy nem tudja, a szervezet ösztönzi-e valamilyen módon a dolgozókat a tudásmegosztásra, kisebb részben (4 fő) adott igenlő választ erre a kérdésre.

Arra a kérdésre, hogy milyen módon ösztönzi a szervezet a dolgozókat a tudásmegosztásra (büntetés, jutalmazás) kevesen válaszoltak. Mindössze két személy nyilatkozott úgy, hogy a tudásmegosztásra jutalom formájában történik ösztönzés, míg van egy arra vonatkozó vélemény, illetve javaslat, hogy a tudásmegosztásban történő részvétel a bírói pályázat benyújtásakor, annak keretében történhet(ne) értékelésre.

A jelenlegi, formális tudásmegosztó csatornák közül a legtöbben a csoportértekezletet és a továbbképzéseket jelölték meg, kevesebben az intranetet és az elektronikus úton történő tudásmegosztást. Az internetes oktatóanyagokat („e-learning”) egy személy sem jelölte meg.

Az informális tudásmegosztás körében a folyosói és ebéd közben folytatott dolgozói beszélgetéseket, a partneri kapcsolatokat jelölték meg.

Nagyjából egyenlő arányban érkeztek válaszok arra vonatkozóan, hogy a szervezeten belül milyen mértékben kerülnek dokumentálásra és megosztásra az egyes munkafolyamatok, és az egyes szervezeti egységeknél dokumentált tudás. (átlagban 4-4 fő gondolta úgy, hogy

közepes, nagy- vagy teljes mértékben). Az megszerzett tudás a válaszadók többsége (8 fő) szerint nagymértékben hasznosításra kerül.

A többség szerint a szervezet rendelkezik a tudásmegosztást támogató technológiával. Ennek eszközeként legtöbbször az Intranetet, közösségi oldalakat és fórumokat, valamint a dokumentumkezelő rendszereket és tudásbázisokat jelölték meg és nagyjából egyenlő arányban gondolták úgy, hogy a szervezeti tudás közepes- nagy- vagy teljes mértékben kerül megosztásra.

A válaszok alapján egy-egy személy a napi munkavégzés során átlagban 2 emberhez fordul segítségért.

A munkavégzés során alkalmazott tudástárakként az intranetet, a CD jogtárat és a könyvtári anyagokat jelölték meg.

A válaszadók egyértelműen úgy ítélték meg, hogy a tudásmegosztás nagy (8 fő) illetve teljes mértékben (3 fő) növelik a szervezet hatékonyságát és sikerességét. A nagy többség úgy gondolja, hogy az e hatékonyságot hátráltató fő tényező a technikai háttér-, illetve az erőforrás hiánya.

A tudásmegosztás fejlesztéseként célszerű lenne egy erre vonatkozó tudásbázis-tudásmegosztó rendszer kiépítése, a formális információs csatornák fejlesztése, szakmai közösségek kialakítása, a tudásmegosztás ösztönzése, a jó gyakorlatok megosztása és a szellemi tőke mérése.

A válaszadók egyértelműen hatékonyabb, időszerűbb munkavégzést várnak a tudásmegosztás megfelelő kiépítésétől.

Az adott válaszok alapján az alábbi következtetések vonhatók le:

- Mind a szervezetben dolgozók, mind a vezetőség egyértelműen szükségesnek és hasznosnak tartják a szervezeti tudás megosztását és megőrzését, amelynek kiépítése

és a munkarend folyamatban építése a bírósági szervezetrendszer szabálysértési csoportjára jellemző specialitásra, – így a gyakori jogszabályi- és a személyi változásokra tekintettel különösen indokolt.

- A szervezetben dolgozóknak tudomása van arról, hogy szaktudásuk és szakmai teljesítményük dokumentáltan felmérésre és kiértékelésre kerülnek, azzal azonban nem teljesen vannak tisztában, hogy ez milyen módon, és milyen időközönként történik (illetve a kiértékelés gyakoriságára kevesen adtak csak választ). Egyértelműen úgy gondolják, hogy a szervezetnek megvan a módszere arra, hogy rendszeresen frissítse, megossza és megőrizze a tudást.
- E körben kiemelendő és elemzésre szorulhat az is, hogy a szervezet által a dolgozók munkateljesítménye milyen szempontok alapján kerül mérésre. Kérdés, hogy a szakmai teljesítmény mérésében milyen aránnyal kerül a jogszabályi és egyéb szakmai tudás/hozzáállás és egyéb, az egyének személyes, a munkavégzést – végső soron a pályaalkalmasságot – befolyásoló tényezők feltárára és értékelésre.
- A teljesítménymérés eszközeként a szervezetben dolgozók egyhangúan a szakmai értekezletek és továbbképzéseként jelölték meg, míg a tudásmegosztás elektronikus úton (e-learning formában) történő megosztását nem tartják elterjedtnak, illetve nem preferálják azt. A tudás megőrzésének fontos eszköze a közös, mindenki által elérhető dokumentum- és adattár, amely tartalmazza a jó gyakorlat alapján elfogadott határozat-mintákat és tervezeteket.
- A jelenlegi rendszerben tehát a formális tudásmegosztó fórumok (szakmai értekezletek és továbbképzések, számítógépes adatbázisok és iratmintatárak) kiépítettek és rendszeresen alkalmazásra kerülnek. A tudásmegosztás informális eszközei (munkatársak közötti megbeszélések, találkozók) alapvetően szintén megfelelően működnek.
- A tudásmegosztás mindegyik formájára vonatkozó hiányosság ugyanakkor, hogy a válaszok alapján – illetve éppen, hogy e körben volt tapasztalható leginkább a válaszadási hajlandóság hiánya megállapíthatóan a szervezet részéről jelenleg nem történik elég ösztönzés a tudásmegosztásra - pl. kellő erkölcsi, szakmai, esetleg anyagi elismerés formájában.

- Kulcsfontosságú a tudásmenedzsment által meghatározott célkitűzések gyakorlati megvalósulása szempontjából, hogy az egyéni, személyes célok a szervezeti célokkal összhangba kerüljenek, az hogy az egyes dolgozók felismerjék a birtokukban lévő tudás megosztásának hasznosságát. Megtalálják az erre a célra kialakított és rendszeresen igénybe vehető fórumokat és lehetőségeket, amelyek végső soron a bírósági szervezetrendszeren belül is a csapatmunka, az együttműködés kultúrájának kialakítását és fenntartását célozzák.
- A dolgozók motiváltságát növelheti az a – a válaszok alapján a jelen rendszerben is egyértelműen funkcionáló – tényező, hogy a tudásmegosztásra a munkafolyamatba építetten, nem pedig attól elkülönülten, a dolgozók idejét és energiaráfordítását a munkaidőn túl megterhelően kerül sor.
- A munkafolyamatba épített tudásmegosztás fejlesztése, annak mennyiségi és minőségi mutatóinak javítása ezen túlmenően is indokolt.
- Egyrészt még inkább tudatosítani szükséges a munkavégzőkben annak lehetőségeit és előnyeit, másrészt a meglévőnél sokkal nagyobb mértékben kell és több eszközzel kell motiválni a dolgozókat a tudásmegosztásra. Ennek keretében elsősorban a szakmai, erkölcsi elismerés módjainak kialakítására és bevezetésére lenne szükség annak érdekében, hogy a csoport által szervezett értekezleten, szakmai megbeszélésen az egyes munkatársak által szerzett egyéni tapasztalatot, tudást megosszák.
- A közvetlen, személyes konzultáción alapuló tudásmegosztó fórumokon túl hangsúlyt kell fektetni az elektronikus úton történő kommunikálás népszerűsítésére és elterjesztésére. Az egyes szakmai álláspontokat, jó gyakorlatot tartalmazó, esetlegesen havi, vagy két havi rendszerességgel megküldött hírlevél hasznos információt nyújthat a tudásmenedzsment folyamatáról.
- Úgyszintén népszerűsítésre szorulhat a már rendelkezésre álló adatbázisok és internetes/intranetes portálok
- Egyértelmű, hogy mindennek megvalósulásához jelentős fejlesztést igényel a tudásmegosztást szolgáló infrastrukturális és technikai háttér – így főként az informatikai rendszer, és az ahhoz kapcsolódó tudás, amelynek hiánya mind a vezetői,

mind pedig dolgozók által adott válaszok szerint leginkább hátráltatja a rendszer hatékonyságát.

- A fent leírt, formális eszközökön túl jelentős lépés az informális tudásmegosztási folyamatok szorgalmazása. Az ezt leginkább alátámasztó tényező a megfelelő munkahelyi környezet biztosítása, amely elősegíti az informális találkozások kialakítását. Ezt szolgálhatja a közösségi csoportok, azokon belül is belső csoportok kialakítása, amelyben a tagok nem csak feltétlenül a munkakörükhöz tartozó feladatok kapcsán csatlakozhatnak hozzászólásaikkal.

A hatékonyabb tudásmegosztás érdekében fejlesztendő eszközök:

- a tudásmegosztás formális eszközeinek fejlesztése, állandósítása és munkafolyamatba építése,
- értekezletek, workshopok előre meghatározott időpontokban történő rendszeres szervezése
- a tudásmegosztás informális eszközeinek fejlesztése; a támogató szervezeti kultúra kialakítása, a munkatársak munkahelyen kívüli találkozásának ösztönzése
- a rendelkezésre álló számítástechnikai eszközök és lehetőségek, adatbázisok teljes kihasználása és hasznosítása (az Interneten és Intraneten elérhető szakmai anyagok letöltése és hasznosítása, hírlevelek és elektronikus levelezés állandósítása) illetve az „e-learning” módszer kialakítása, népszerűsítése és alkalmazása
- a dolgozók tudásmegosztásra történő motiválása erkölcsi, szakmai elismerése, jutalmazása által

A Fővárosi Törvényszék egyéb szervezeti felmérése vonatkozásában a szervezet dolgozói (22 fő) a megküldött kérdésekre az alábbi válaszokat adták:

1. A munkatársak feladataik ellátásához szükséges tudása 9 fő szerint dokumentáltan felmérésre kerül, 5 fő szerint nem történik ilyen felmérés, a választ nem tudja 7 fő. Az ideális helyzetet azonban 18 fő ítélte úgy, hogy szükséges lenne ilyen felmérés.
2. A munkatársak készségei és kompetenciáinak felmérése a szervezeten belül 12 fő szerint kiértékelésre kerül, azonban 18-an látják szükségesnek ezen felméréseket.
3. Azt, hogy ezen felmérések milyen gyakorisággal történjenek, kevesen tudták eldönteni, így erre csak 5 fő válaszolt, megosztva a gyakorisági szükségyszerűséget. (negyedévente: 1 fő, félévente/évente: 2-2 fő)
4. Azt, hogy a kompetenciák fenntartása és növelése érdekében a szervezet tart-e rendszeres tudásfrissítő képzéseket, a válaszadók fele úgy ítélte meg, hogy igen, viszont 82 % (18 fő) gondolja úgy, hogy szüksége lenne rá. 5 fő nem tudott válaszolni, s 3 főnek nincs elképzelése, hogy mi lenne az ideális.
5. A kritikus tudással rendelkező dolgozók, azaz a szervezet zökkenőmentes működéséhez köthető tudáselemmel rendelkezők azonosítására a szervezetnek nincs módszere a válaszadók 32 %-a (7 fő) szerint, viszont 82 % ebben a kérdésben is azon az állásponton volt, hogy szükséges lenne az ilyen jellegű tudás azonosítása.
6. A szervezeten belüli kritikus tudás megőrzésére a szervezetnek semmilyen programja nincs 91 % szerint, s 82% tartja szükségesnek egy ilyen program kidolgozását.
7. Arra a kérdésre, hogy a kritikus tudás megőrzésére a szervezet milyen módszert alkalmaz, a válaszadók egyike sem válaszolt.
8. A szervezeten belüli TM folyamatok koordinálásáért felelős személyről nincs tudomása 14 %-nak, s a válaszadók fele ítélte úgy, hogy ideális helyzetben rendelkeznie kellene ezen információval.
9. 21 fő szerint a szervezet nem tesz lépéseket annak érdekében, hogy a TM folyamatok tudatossá váljanak a munkatársak tevékenységében, azonban a válaszadók fele szerint szükséges lenne.



10. A 9. kérdésre adott válaszhoz kapcsolódóan a 11 fő három módot jelölt meg, mint a TM folyamat tudatossá tételének lehetséges eszközeit: **felelős személy; ötletbörze, jó gyakorlatok elérhetővé tétele.**
11. A válaszadók 36 %-a úgy gondolja, hogy a tudásmegosztás beépül a munkafolyamatok rendjébe, míg 27 % szerint hozzáadott feladatként jelentkezik, s egy fő szerint pedig személyfüggő. Ideális esetben - 68 % szerint – beépül a munkafolyamatok rendjébe.
12. A szervezet nem ösztönzi a dolgozókat a tudásmegosztásra, vallja ezt a nézetet 41 %, míg szintén 41 % nem tudott erre a kérdésre választ adni. Az ösztönzést 64 % tartja ideális helyzetnek.
13. Az ösztönzés fontosságát hangsúlyozók nem jelöltek meg saját elképzelést az ösztönzés módját illetően.
14. A szervezeten belüli formális tudásmegosztó csatornák létezéséről a válaszadók felének van tudomása, 5 fő a továbbképzést, 6 fő az értekezletet, 1 fő az intranetet jelölte meg, mint létező csatornát, azonban számottevő javaslat nem érkezett.
15. A szervezeten belüli informális tudásmegosztó csatornák jobban megosztották a válaszadók véleményét: 4 fő a folyosói beszélgetést, 1-1 fő a kollegális beszélgetést, a közös programokat, a csoportok közötti kapcsolatot, 3 fő a partneri kapcsolatokat tartja ilyen "fórumnak", az ideális helyzetre vonatkozóan kevés észrevétel érkezett.
16. Az egyes munkafolyamatok szervezeten belüli dokumentáltságát illetően 45 % gondolja úgy, hogy nagy mértékben megtörténik, míg a válaszadók 55 %-ának véleménye erős szórást mutat: semmilyen mértékben 14 %, kis mértékben 9 %, közepes mértékben 23 %, teljes mértékben 9 %. A teljes szabályozottságot 41 % fogalmazta meg igényként.
17. A dokumentált tudás szervezeten belül feltérképezettségét és rögzítettségét csak 1 fő tartotta teljes mértékűnek, nagy mértékűnek pedig 6 fő, azaz 27 %. Az ideális helyzetet 27 % tekintette úgy, hogy ez teljes mértékben meg kellene, hogy valósuljon.

18. A dokumentált tudás a későbbiekben csak közepes mértékben kerül hasznosításra 36 % szerint, s csak 1 fő látja úgy, hogy teljes mértékben. Az ideális helyzetet 45 % látta úgy, hogy teljes mértékben hasznosításra kellene kerülnie, 32 % ezt az igényt nagy mértékű hasznosulási elvárásnak jelölte meg.
19. Arra a kérdésre, hogy a szervezet rendelkezik-e tudásmegosztást támogató technológiával 68 % válaszolt igen-nel, s 14 % a nem választ jelölte meg, viszont 18 % vagy nem válaszolt, vagy deklaráltan nem tudom választ jelölte meg. Ideális helyzetnek 73 % tartotta azt az állapotot, hogy a szervezet rendelkezzen különböző tudásmegosztást támogató technológiákkal.
20. A szervezeten belül jelenleg rendelkezésre álló tudásmegosztást támogató technológiákkal kapcsolatban a munkavállalók válaszai egyértelműen azt jelzik, hogy többnyire - 82 % - az intranetet ismerik, mint legfőbb tudásmegosztást biztosító fórumot, azonban igényként 36 % jelölte meg egy tudásbázis létrehozását.
21. A szervezeti tudás - a kialakított technológiai háttér segítségével - közepes mértékben kerül megosztásra 36 % szerint, míg ezt ideális helyzetként 41 % látja úgy, hogy nagy mértékben kellene, hogy megvalósuljon.
22. A munkavállalók napi munkavégzésük során - feladataik ellátása érdekében - a többség (55 %) átlagosan 1-2 munkatársához fordul információért/segítségéért, a többi válaszadó eltérő, illetve változó mértékben.
23. A válaszadók többsége elsősorban a vezetőket, valamint közvetlen munkatársait nevezte meg, mint információt vagy segítséget adókat.
24. A kérdőívet kitöltő munkavállalók a következő tudástárakat alkalmazzák: intranet, jogtár, oktatóportál, CD jogtár, Kúria adatbázis, könyvtári anyagok, google, BÜSZ, irodai kezelési útmutató, SZMSZ, IBSZ, szabályzatok, eljárás rendek, lexikonok, internet.

25. A munkavállalók fele ítéli meg úgy, hogy a tudásmegosztás nagy mértékben befolyásolja a szervezet hatékonyságát, sikerességét.
26. A válaszadók több, mint fele (55 %) szerint a szervezeten belül nincs átfogó stratégiai gondolkodás a TM vonatkozásában, míg 23 % szerint ha van is ilyen stratégia, nincs hozzárendelve cselekvési terv. 18 % úgy látja, hogy a TM megvalósításával kapcsolatosan a szervezet munkatársai nem elhivatottak, valamint szintén 18 % szerint a TM koordinálásért felelős személy hiányzik.
27. A munkavállalók fele a TM stratégia szervezeten belüli kialakítását tartják célszerűnek végrehajtani, valamint ehhez rendelt a különböző tudásbázisok létrehozását, tudásmegosztó rendszerek kiépítését.
28. A válaszadók a következő eredményeket várják a felsorolt fejlesztési területek megvalósulásától:
- Információkhoz való könnyebb hozzáférés,
 - Könnyebb, hatékonyabb munkavégzés,
 - Jó munkahelyi légkör,
 - Naprakész információkon alapuló hatékonyabb, időszerűbb munkavégzés,
 - Kevesebb hibalehetőség, rendszerezettebb munkavégzés,
 - Átláthatóság növelése.

Intézkedési terv a tudásmegosztás jövőjére vonatkozóan

- a már kialakított fórumok folyamatos figyelemmel kísérése és frissítése, szükség szerinti változtatása

(e körben elsősorban a kialakított formanyomtatványokon a jogszabály- és a joggyakorlat-változás által megkívánt változtatások elvégzése és közzététele a cél)

- a folyamatosan frissülő, a munkafolyamatokban és formanyomtatványokon esetlegesen eszközölt változtatásokra történő figyelem felhívás

(ennek keretében elsősorban elektronikus hírlevél, intranetes értesítés keretében kell felhívni a dolgozók figyelmét arra, hogy valamely már közzétett dokumentumban, munkafolyamatban változás történt)

- szükség szerinti, rendszeres szakmai konzultációk/értekezletek és továbbképzések szervezése

(ennek keretében fontos a kialakult gyakorlat kapcsán a dolgozók tapasztalatainak visszacsatolása és cseréje, az esetleges változtatásokra irányuló igények megfelelő kommunikációja)

- a tudásmegosztás informális eszközeinek elterjesztése és motiválása

(informális beszélgetéseken, hírleveleken, elektronikus úton, közösségi oldalakon történő értesítés)

- intraneten elérhető közös tudásbázis létrehozása,
- e-learning anyagok bővítése

A tudásmegosztás céljából szervezett képzés- és a dokumentumkezelő rendszer fejlesztésének eddigi eredményei (szabálysértés témakörben)

A jelen beszámoló időpontjáig a z eddig kialakított gyakorlat a Pesti Központi Kerületi Bíróságon az alább részletezett tudásmegosztási eszközökkel és módon került megosztásra:

- 1. Szakmai értekezlet megtartása**
- 2. Egységes dokumentumtár- és intranetes hozzáférési lehetőség biztosítása**

1.) Szakmai értekezlet megtartása

2014. március 27. napján került sor a Pesti Központi Kerületi Bíróság könyvtárában a „Szervezetfejlesztés a Fővárosi Törvényszéken” elnevezésű szakmai értekezlet megtartására.

Az értekezlet célja volt, hogy – a projekt keretében először – szélesebb körben, a Fővárosi Törvényszékhez tartozó valamennyi kerületi bíróságnak szabálysértéssel foglalkozó dolgozója tájékoztatást kapjon a Pesti Központi Kerületi Bíróság szabálysértési csoportban felállított „Team-rendszer” működéséről, az első néhány hónapos tevékenysége során szerzett tapasztalatokról, a munkavégzés egyszerűsítését és egységesítését szolgáló formanyomtatványok és dokumentumok használatáról.

Az egynapos értekezletre meghívottak célzottan a kerületi bíróságok vezetői, valamint a szabálysértési ügyekkel foglalkozó bírák, titkárok, tisztviselők és egyéb dolgozók voltak, akik igen nagy számban (100 fő) vettek részt az elsősorban gyakorlati tapasztalatok átadását és hasznosítását célzó szakmai összefüggésben.

Az értekezletet dr. Fazekas Sándor a Fővárosi Törvényszék elnöke nyitotta meg és köszöntötte, ezt követően dr. Szilágyi Sarolta Zsuzsanna, a Pesti Központi Kerületi Bíróság általános elnökhelyettese tájékoztatta a megjelenteket a projekt eddigi eredményeiről és a jövőbeni célkitűzéseiről. Grimmé dr. Fancsali Zsuzsanna a Pesti Központi Kerületi Bíróság büntető elnökhelyettese a Pesti Központi Kerületi Bíróság szabálysértési csoportjában

felállított ügyspecifikus „teamek” felépítéséről, az azok keretében kialakult munkamegosztásról, az eddigi tapasztalatokról és az ún. „jó gyakorlat” kialakulásáról beszélt.

Dr. Fekecs Beáta, a Pesti Központi Kerületi Bíróság szabálysértési csoport vezetője a csoportban bevezetett, az ügyfeldolgozás egyszerűsítését célzó formanyomtatványokat, határozattervezeteket mutatta be a jelenlévőknek, amelyek mindenki által hozzáférhetővé tétele és használata által egyértelműen leegyszerűsíthető és gyorsítható a szabálysértési eljárás bírósági szakaszának lefolytatása. Az ezt szolgáló dokumentumkezelő rendszer a szabálysértési csoportban már kialakításra került, az a jogszabályváltozás és a joggyakorlat alakulása függvényében folyamatos fejlesztés alatt áll.

A csoportvezető asszony által összeállított és rendelkezésre bocsátott, a szabálysértési eljárásban alkalmazott formanyomtatványok az értekezleten kinyomtatott formában, majd ezt követően elektronikus úton, „pendrive-on” is minden, az értekezleten részt vett dolgozónak átadásra került.

Ezt követően ismételten dr. Szilágyi Sarolta Zsuzsanna elnökhelyettes asszony vette át a szót, aki a szabálysértési csoportban kitöltött „CAF-önértékelési kérdőív” konszenzusos eredményérét osztotta meg a jelenlévőkkel.

Az értekezlet zárásaként a Pesti Központi Kerületi Bíróság szabálysértési csoportjában felállított team-vezető titkárok, dr. Szőke Mihály, és dr. Fülöp Natasa beszéltek a team-rendszer eddigi gyakorlatának általános tapasztalatairól, valamint a különböző profilú teamek típusproblémáiról.

Az előadásokat követően egy interaktív beszélgetésre került sor, melynek során a jelenlévők az értekezleten felmerült kérdéseiket tehették fel, megosztották a saját bíróságokon tapasztaltakat.

E tapasztalatcsere során külön hangsúlyt kapott és megvitatásra került az a – jövőre vonatkozóan is nyomatékosan figyelembe veendő – körülmény, hogy a team-rendszer a Pesti

Központi Kerületi Bíróság igen nagy létszámú, a többi kerületi bírósághoz képest jóval nagyobb személyi állománnyal rendelkező szabálysértési csoportjában került kiépítésre.

A jóval kisebb kerületi bíróságokon problémát jelenthet, illetve a Pesti Központi Kerületi Bíróságtól eltérő megoldást igényelhet az ügyspecifikus teamek felállítása.

A szakmai értekezlet modellezi a jelen projekt keretében megvalósítandó tudásmegosztás – jövőben is alkalmazandó - lehetséges eszközeit.

A közvetlen tapasztalatcserén alapuló előadások, illetve interaktív szakmai beszélgetések megfelelő fórumot biztosíthatnak arra, hogy az egy szervezeti egységben, bíróságok kialakult „jó gyakorlat” - mind szóban, mind elektronikus formában – megosztásra és megőrzésre kerüljön.

A jövőre vonatkozóan tervezett workshopok, továbbképzések nem igénylik az összes, szabálysértési csoportban tevékenykedő dolgozó részvételét, a tudásmegosztás megoldható akként, hogy egyes, erre a célra kijelölt személy az ott hallottakat megossza a dolgozókkal.

A szakmai értekezleten az alábbi, Pesti Központi Kerületi Bíróság szabálysértési csoportjában – kialakított munkafolyamatokkal, a jó gyakorlattal kapcsolatban az alábbi tudás került megosztásra.

Részletes elemzésre került a szabálysértési csoportban végrehajtott szervezetfejlesztés célja, amely

- egyrészt a szabálysértési ügyek feldolgozásának racionalizálásában,
- ezzel párhuzamosan a bírói munka adminisztrációs terheinek csökkentésében jelölhető meg azáltal, hogy kevesebb titkárt foglalkoztatunk a szabálysértési ügyszakban és az így felszabaduló titkárok a peres csoportokban a működő teamekben segíthetik a bírák munkáját.

A PKKB szabálysértési csoportjában az ügyek feldolgozása racionalizálásának igényét az a helyzet teremtette meg, amelyet a 2013-as évben megfigyelhető érkezésnövekedés generált.

Míg a 2012-es évben 13.183 darab ügy érkezett, 2013-ban 24.913, amely 94,5%-os érkezésemelkedést jelent.

A 2013. szeptember 1. napján életbe lépett jogszabály módosítás a Szabs.tv. 141.§ (9) bekezdés d.) pontjában lehetővé tette a bíróságok számára, hogy felhívhatják az elkövetőt annak 8 napon belül történő bejelentésére, hogy a pénzbírság, illetve a helyszíni bírság meg nem fizetése miatt elzárásra történő átváltoztatás miatt indult ügyekben kéri-e tárgyalás tartását.

Az említett jogszabályváltozás előtt a csoportban ezen pénzbírságok, illetve helyszíni bírságok átváltoztatása miatt indult nagy tömegű ügyek jelentős tárgyalási teherként jelentek meg. Ezen időszakig ugyanis az Alkotmánybíróság döntése alapján a bíróságoknak az ilyen jellegű ügyekben kötelezően tárgyalást kellett kitűzniük.

A 2013-ban érkezett ügyek 71%-a – 17.810 darab – ún. „Szpá.” típusú ügy volt. A 2013-as év vonatkozásában tehát rögzíthető, hogy nemcsak az ügyek száma nőtt meg jelentősen, hanem ezen belül az ügyérkezés is jelentősen eltolódott a pénzbírság elzárásra történő átváltoztatása miatt indult ügyek irányába.

Ezért volt tehát döntő a 2013. szeptember 1. napján hatályba lépő 2013. évi XCIII. törvény, amelynek következtében a szabálysértési csoportban lényegesen lecsökkent a tárgyalásra kötelezően kitűzendő ügyek száma.

Míg 2013. január 1. és 2013. augusztus 31. közötti időszakban az összes befejezett ügy 41%-át tárgyaláson kívül, és 59%-át tárgyaláson fejezte be a csoport, addig 2013. szeptember 1. napja után ez a tendencia megfordult. Az ezt követő időszakban csupán 27% volt a tárgyalási befejezés, míg az ügyek 63%-a tárgyaláson kívül került befejezésre.

A jogszabályváltozás kedvező hatását tükrözi az a szám, mely szerint 2013. szeptember 1. és 2013. december 31. közötti időszakban az 5413 darab Szpá, illetve Szká. ügyben mindössze 41 esetben éltek az elkövetők a jogszabály adta lehetőséggel, és kérték tárgyalás tartását.

Vagyis ez összesen az ilyen jellegű ügyek 0,75%-át teszik ki. Ez a változás a 2014-es évben is tovább folytatódott.

Az ügyösszetétel változásának alakulását az alábbi táblázat adatai szemléltetik:

PKKB	Sze. összesen (peres + nemperes)	Szp; Szká. összesen (peres + nemperes)	Szk. összesen (peres + nemperes)
Érkezés 2013.IX.01.- 2014.III.20.	3 369	8 472	639
Sze.	Szk.	Szpá/Szká.	
3	2	8	

A jogszabályváltozás által indukált, a szabálysértési csoport ügyösszetételében bekövetkezett nagyarányú változások eredményezték azt, hogy az itt kialakításra került team-rendszer segítségével a csoportba beosztott titkárok száma folyamatosan csökkenthető.

Tekintettel arra, hogy az érkezés 22%-át kitevő, az elzárással is sújtható szabálysértések miatt indult, illetve egyes kifogásos és perújítási ügyekben a tárgyalási kötelezettség változatlanul fennáll, az egyes ügykategóriákhoz tartozó szabálysértési ügyek feldolgozását más-más metódus szerint kellett kialakítani, vagyis különböző összetételű teamek kerültek felállításra 2014. január 1. napján a PKKB szabálysértési csoportjában. Ezen időpontban a folyamatban lévő, illetve a folyamatosan érkező eljárások lefolytatására eredetileg

9 darab Szpá/Szk

3 darab Sze.

2 darab Szk.

1 darab Sznyr.

Team került felállításra.

1. **A Szpá/Szk team egy bírósági titkárból/egy bírósági ügyintézőből/ és két tisztviselőből áll.** Feladatuk a meg nem fizetett pénzbírság, helyszíni bírság, továbbá a közérdekű munka elzárásra történő átváltoztatása miatt érkező ügyek feldolgozása. Az itt elvégzendő munkafolyamatokat a következő ábrák szemléltetik:

Az ábrából megállapítható, hogy a bírósági titkár az iratok áttekintését követően többféle módon intézkedhet:

- az átváltoztatás tárgyaláson kívüli mellőzése esetén az iratot a bírósági ügyintézőnek adja át a határozattervezet elkészítésére
- az ügyet tárgyalásra tűzi ki, amennyiben tárgyaláson kívül az ügy nem tisztázható
- amennyiben a Szabs. tv. 141.§ (9) bekezdés szerinti felhívás kibocsátását tartja indokoltnak, ebben az esetben az iratot a felhívás elkészítése és kiadása végett a bírósági ügyintézőnek adja át.
- A felhívás kibocsátását követően ha az eljárás alá vont személy nem kéri a tárgyalás kitűzését, vagy igazolja a pénzbírság megfizetését, illetve a felhívásra nem reagál, a bírósági ügyintéző önállóan elkészíti az átváltoztatásáról, vagy annak mellőzéséről szóló határozattervezetet.
- Amennyiben az eljárás alá vont tárgyalás tartását kéri, a bírósági titkár az ügyet tárgyalásra tűzi ki és tárgyalja azt.
 - eredménytelen kézbesítés, illetve lakcímkutatást követően a bírósági titkár az iratok visszaküldéséről dönt, amit a bírósági ügyintéző fogatosít.

A bírósági ügyintéző a tárgyalás alapján, illetőleg az előbbieken felsorolt intézkedések során hozandó határozattervezetek előkészítésén túlmenően BV-megkeresést fogatosít, a formanyomtatványok alkalmazásával lakcímnnyilvántartó adatokat szerez be, megkeresi a rendőrkapitányságot az eljárás alá vont személy lakó-, tartózkodási helyének megállapítása végett, bevezeti a lajstromba az ügy befejezésének tényét, gondoskodik a jegyzék kiállításáról és leadásáról, illetőleg az iratok visszaküldéséről.

A tisztviselő a tárgyaláson jegyzőkönyvet vezet, kiadja a határozatokat, teljesíti a bírósági titkár utasításait.

1. **Az Sze. team egy bíróból/egy bírósági titkárból/egy bírósági ügyintézőből és egy tisztviselőből áll.** Az ilyen jellegű team az elzárással is sújtható szabálysértési ügyekben, illetve a gyorsított bírósági eljárásokban intézett ügyekben végzi a tevékenységét meghatározott feladatmegosztásban.
2. Az ábra jól szemlélteti, hogy ebben a teamben
3. -a bíró/ bírósági titkár tárgyalja a bíróság elé állításban érkezett ügyeket
4. - az elzárással is sújtható ügyekben érkező feljelentés, illetve az illetékes rendőrkapitányság által lefolytatott előkészítő eljárás iratai alapján a bíró/bírósági titkár 8 napon belül megvizsgálja, hogy van-e helye az áttételnek, az eljárás megszüntetésének, vagy felfüggesztésének. Utóbbi esetben a bírósági ügyintéző határozattervezetet készít elő, a lajstromban és az Sznyr-ben rögzíti ezen adatokat, és az így befejezett ügyekről a jegyzéket leadja.
5. - a bíró/bírósági titkár az ügyet kitűzi, vagy tárgyalás nélkül elbírálja, a tárgyaláson kívül elbírált ügyekben a tárgyalás tartása iránti kérelemre ugyancsak tárgyalást tűz ki.
6. - a bírósági ügyintéző a tárgyaláson kívül elbírált ügyben határozattervezetet készít elő, a lajstromban az ügyet befejezettként kivezeti, az Sznyr. Adatokat a rendszerben rögzíti, a befejezett ügyről a jegyzéket elkészíti és leadja.
7. - mindezen ügyekkel kapcsolatos kurrenciális munkát a bírósági ügyintéző végzi, így lakcímnnyilvántartó adatokat szerez be, BV-nyilvántartó megkeresést foganatosít, megkeresi az illetékes rendőrkapitányságot a lakóhely-, tartózkodási hely megállapítása végett, továbbá az ügy jogerős befejezését követően az irat visszaküldése iránt is önállóan intézkedik.

8. - a tisztviselő végzi a jegyzőkönyvezést, kiadást, az átadókönyv vezetését, rövid megkereséseket, utasítás alapján önállóan megfogalmaz, rövid úton megkeresését foganatosít társhatóságok felé.

Az Szk team egy bírósági titkárból és egy tisztviselőből áll, feladata a kifogás miatt ügyek intézése.

Ahogy az ábrán is látható, a bírósági titkár

- a kifogás érkezésétől számított 5 napon belül megvizsgálja, hogy van-e helye az ügy áttételének, az eljárás megszüntetésének, vagy felfüggesztésének, majd szükség esetén a határozatot meghozza.
- ha a szabálysértési hatóság eljárást követően benyújtott kifogásban az eljárás alá vont nem kérte tárgyalás kitűzését, illetve azt a bíróság is szükségtelennek tartja, a bírósági titkár az érkezéstől számított 15 napon belül az iratok alapján dönt, mely döntés további jogorvoslattal nem támadható.
- Amennyiben az eljárás alá vont személy tárgyalás kitűzését kérte, illetve azt a bíróság szükségesnek ítéli, az ügyet tárgyalásra tűzi ki és tárgyalja, majd a tárgyalás során született határozatot írásba foglalja.

A tisztviselő:

- kiadja a határozatokat, az idézést, jegyzőkönyvet vezet a tárgyaláson, jegyzéket ad le a befejezett ügyekről, a kurrenciális tevékenység során született utasításokat teljesíti, az átadó könyvet vezeti.

A team-rendszer lényegi vonása, hogy a feladatkörük a rendszeresen monitoringozott ügyfélfoglalmi adatok tükrében rugalmasan átszervezhető, számuk és összetételük a működés során nyert tapasztalatok, illetve a statisztikai adatok alapján módosíthatók. Ennek alapján a PKKB Szabálysértési csoportjában jelenleg

3 Sze.,

2 Szk.

8 Szpá/Szká. team működik,

míg az ügyforgalmi adatok alapján külön Sznyr. Team működése nem indokolt, ezen feladatok az egyes team-eken belül elláthatók.

A team-rendszer működtetése során elért eredményeket az alábbi táblázat szemléletei:

2013. év	Érkezett	Befejezett	Folyamat-ban maradt	
	24 912	24 537	2 846	
2014. év	Érkezett	Befejezett	Folyamat-ban maradt	Százalékos változás
Január	1 430	2 205	2 071	- 27,23 %
Február	1 740	1 621	2 190	- 23,05 %
Március 1.-20.	1 102	1 069	2 223	- 21,89 %

A táblázat adataiból látható, hogy a 2013. december 31. napi adatokat alapul véve az eltelt két és fél hónapban a folyamatban maradt ügyek száma csökkent.

Január hónapban a teamek 35%-al több ügyet fejeztek be, mint ahány érkezett. Sajnálatosan ez a csökkenés némileg lelassult február hónapban a titkárok oktatás- illetve betegség miatti távolléte okán.

A végleges márciusi adatok még nem állnak rendelkezésre, de előreláthatólag a folyamatban maradt ügyek száma tovább csökken és a befejezett ügyek száma nagy valószínűséggel ebben a hónapban is meghaladja az érkezett ügyek számát.

Noha a team-rendszer működésével kapcsolatos gyakorlati tapasztalatok most kerülnek összegzésre, nyilvánvalóan felszínre kerülnek még a rendszer újdonságából eredő problémák, összességében mégis az állapítható meg, hogy a PKKB szabálysértési csoportjában felállított team-rendszer beváltotta a hozzá fűződő reményeket.

2. Egységes dokumentumtár- és intranetes hozzáférési lehetőség biztosítása

A szakmai értekezlet megtartásán túl a tudásmegosztás másik módja a bírósági intranetes hálózaton belül létrehozott egységes dokumentumkezelő program, amelyen keresztül – folyamatos frissítés mellett – minden dolgozó elérheti a „jó gyakorlat” által kialakított formanyomtatványokat.

A bíróság szervezeti egységein belül az eddigiekben is gyakorlat volt, hogy a jogalkalmazás során kialakított formanyomtatványok, határozattervezetek mindenki által ismert és elérhető, letölthető formátumban mentésre és megőrzésre kerültek a bírósági szerveren.

Ezen túlmenően a tudásmegosztás keretében (papír-formátumban és pendrive-on is) átadott formanyomtatványok a bíróság belső, intranetes oldalán is mindenki számára hozzáférhetőek és letölthetőek.

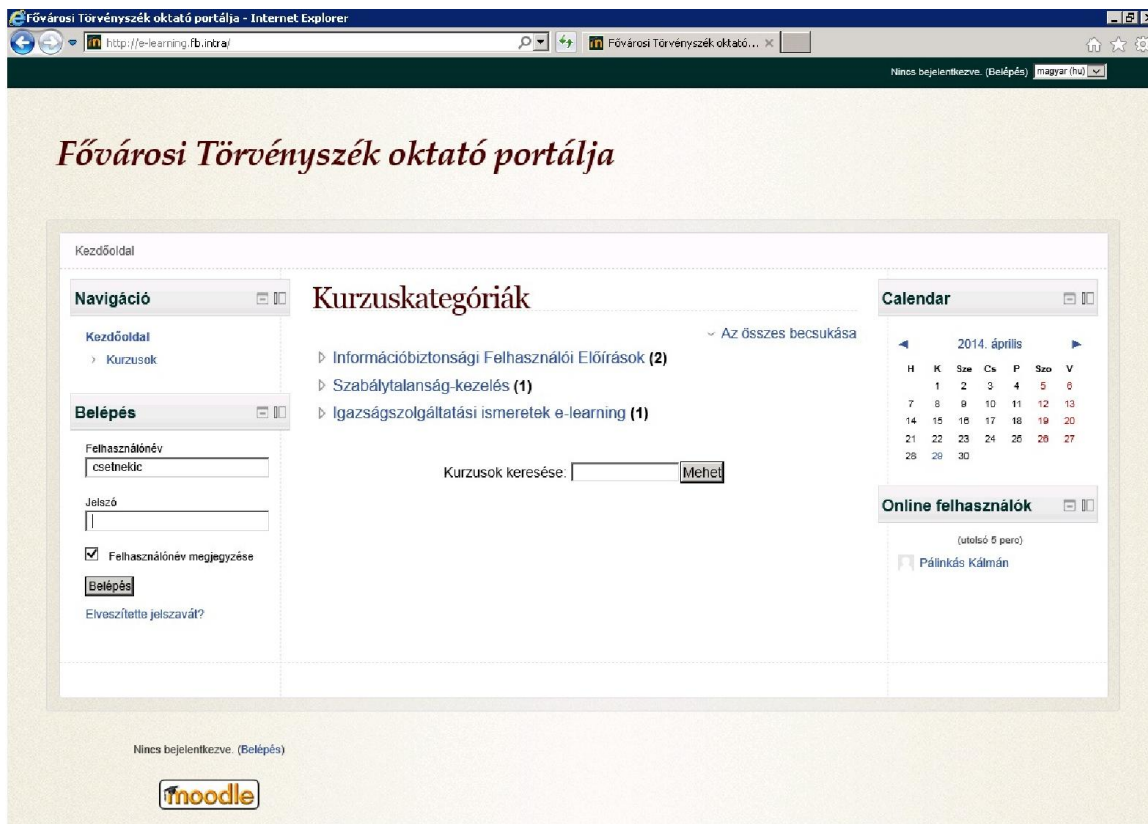
A tudásmegosztás céljából szervezett képzés- és a dokumentumkezelő rendszer fejlesztésének eddigi eredményei (szabálytalanság-kezelés témakörben)

1.) E-learning tananyag és vizsga.

A Szabálytalanság-kezelés módszertanhoz kapcsolódó tananyag publikálását és a vizsgáztatást e-learning rendszer keretében terveztük megvalósítani.

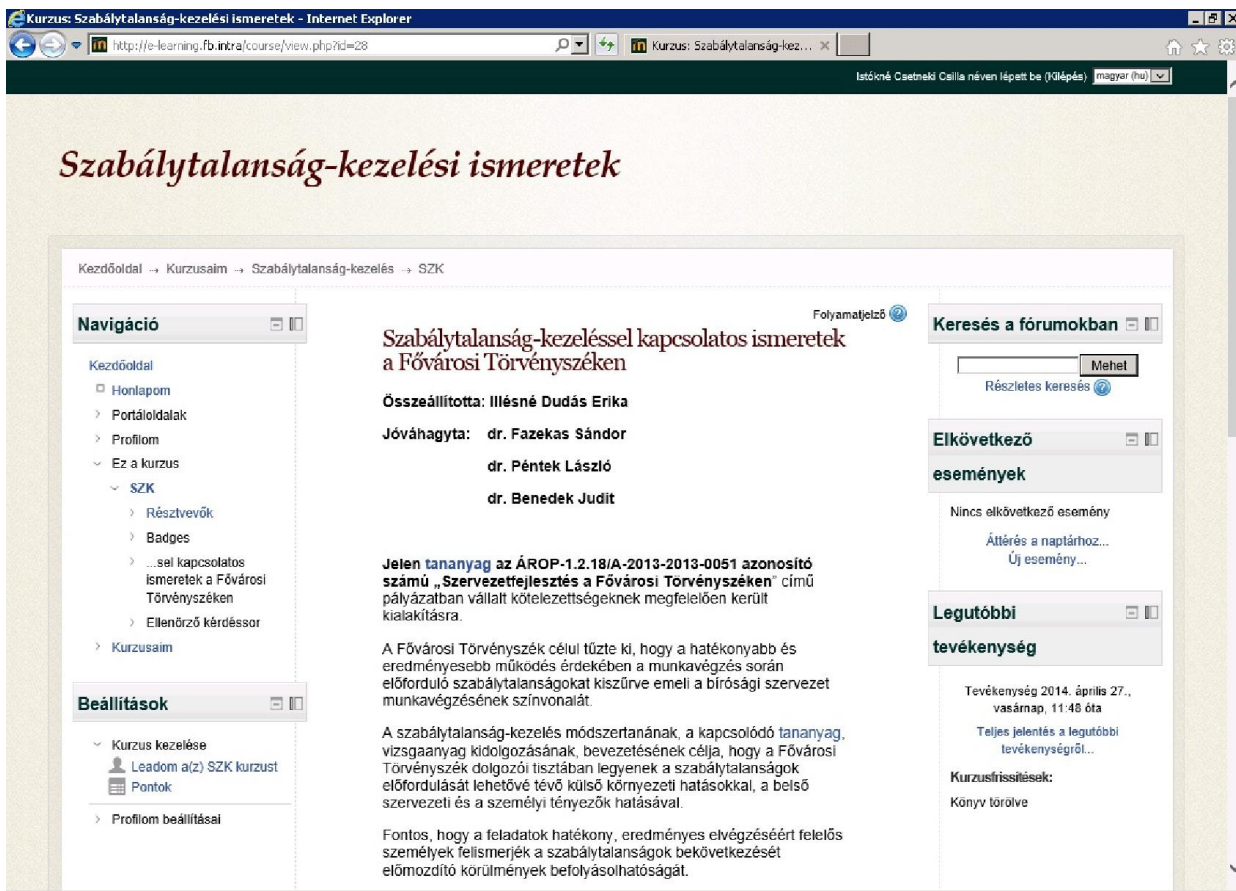
A Fővárosi Törvényszéken közel 10 éve használunk e-learning rendszert a munkatársak oktatására és az elsajátított ismeretek tudásszintjének felmérésre. Az általunk használt keretrendszer az open source Moodle Oktatási Rendszer 2.5 verziója. Ez a szoftver több mint tíz éves múlttal és több millió regisztrált portállal rendelkezik. Eddigi tapasztalataink a rendszer használatával kapcsolatban pozitívak.

A rendszer platform független a portált a munkatársak webböngésző segítségével érik el.



A Fővárosi Törvényszék korábban már rendelkezett Információbiztonsági Felhasználói Előírások című tananyaggal, valamint Igazságszolgáltatási ismeretek e-learning tananyaggal. Ehhez illesztettük harmadikként – a Kurzuskategóriák második sorában - a projekt során kialakított e-learning tananyagot. Az ismeretek megosztásának egyik módja tehát az intraneten, mint tudásmegosztó eszközön keresztül érvényesül.

(Az ábrán láthatjuk, hogy Szabálytalanság-kezelés címszó alatt érhető el.)



Szabálytalanság-kezelési ismeretek

Kezdőoldal → Kurzusaim → Szabálytalanság-kezelés → SZK

Navigáció

- Kezdőoldal
- Honlapom
- Portáloldalak
- Profilom
- Ez a kurzus
 - SZK
 - Résztvevők
 - Badges
 - ...sei kapcsolatos ismeretek a Fővárosi Törvényszéken
 - Ellenőrző kérdéssor
 - Kurzusaim

Beállítások

- Kurzus kezelése
 - Leadom a(z) SZK kurzust
 - Pontok
- Profilom beállításai

Szabálytalanság-kezeléssel kapcsolatos ismeretek a Fővárosi Törvényszéken

Összeállította: Illésné Dudás Erika

Jóváhagyta: dr. Fazekas Sándor
dr. Péntek László
dr. Benedek Judit

Jelen tananyag az ÁROP-1.2.18/A-2013-2013-0051 azonosító számú „Szervezettefejlesztés a Fővárosi Törvényszéken” című pályázatban vállalt kötelezettségeknek megfelelően került kialakításra.

A Fővárosi Törvényszék célul tűzte ki, hogy a hatékonyabb és eredményesebb működés érdekében a munkavégzés során előforduló szabálytalanságokat kiszűrve emeli a bírósági szervezet munkavégzésének színvonalát.

A szabálytalanság-kezelés módszertanának, a kapcsolódó tananyag, vizsgaanyag kidolgozásának, bevezetésének célja, hogy a Fővárosi Törvényszék dolgozói tisztában legyenek a szabálytalanságok előfordulását lehetővé tevő külső környezeti hatásokkal, a belső szervezeti és a személyi tényezők hatásával.

Fontos, hogy a feladatok hatékony, eredményes elvégzéséért felelős személyek felismerjék a szabálytalanságok bekövetkezését előmozdító körülmények befolyásolhatóságát.

Keresés a fórumokban

Megkeresés

Elkövetkező események

Nincs elkövetkező esemény

Áttérés a naptárhoz...
Új esemény...

Legutóbbi tevékenység

Tevékenység 2014. április 27., vasárnap, 11:48 óra

Teljes jelentés a legutóbbi tevékenységről...

Kurzusfrissítések:

Könyv törölve

Amint lenyitjuk a Kurzuskategóriák menüpontját, a fenti képernyő jelenik meg, melyen a tananyag címe szerepel, valamint a tananyag létrejöttének körülményeit mutatjuk be egy rövid ismertetőben. (A pályázat nevesítése, a célkitűzés deklarálása.)

Itt jelenik meg a tananyag készítőjének neve, valamint, hogy kik hagyták jóvá. (A Fővárosi Törvényszék elnöke, az oktatásért felelős vezető és a pályázatban vállalt jogi felügyeletért felelős személy.)

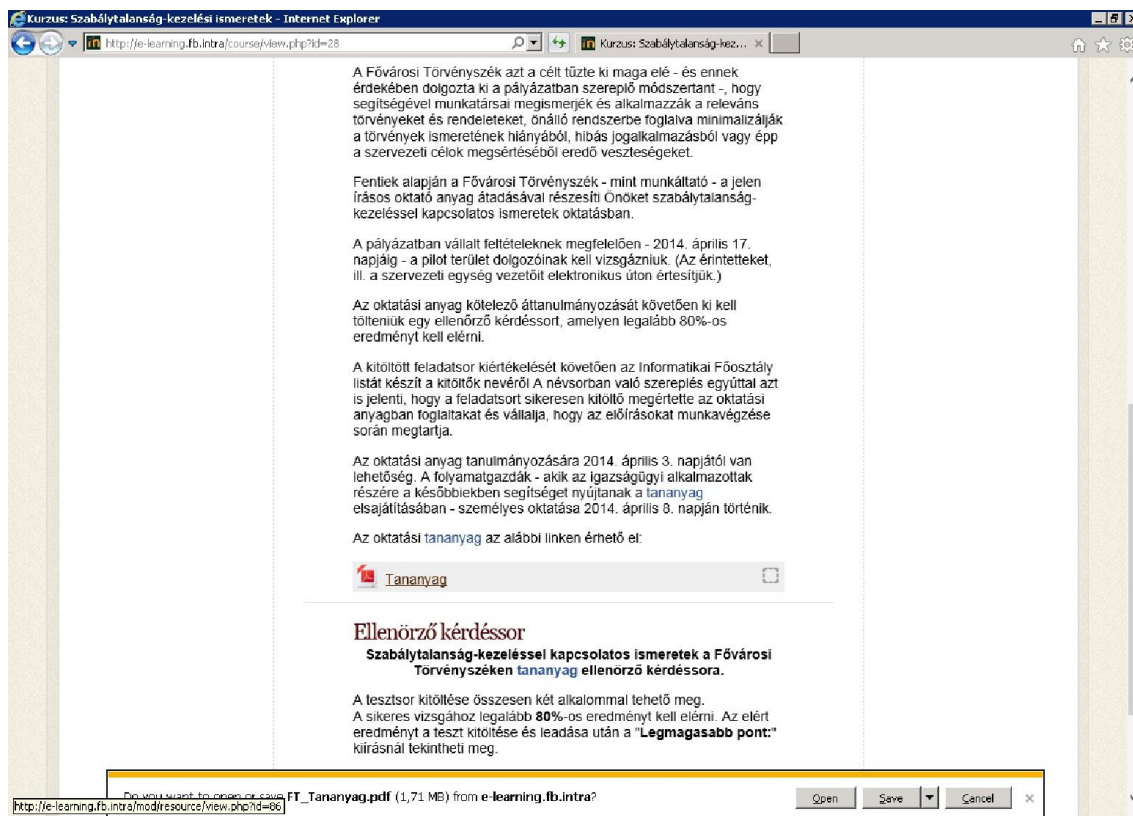
Innen tölthető le maga a tananyag is.

A tananyag

Az e-learning keretrendszer a Törvényszék intranet hálóján érhető el. Közvetlenül az Internet irányából történő elérés jelenleg nem támogatott. Emiatt célszerű volt a tananyagot a portálon olyan formában elérhetővé tenni, hogy azt a tanulók akár offline módon is képesek legyenek használni.

A fent említett okok miatt a tananyag letölthető pdf formátumban lett a kurzusba feltöltve.

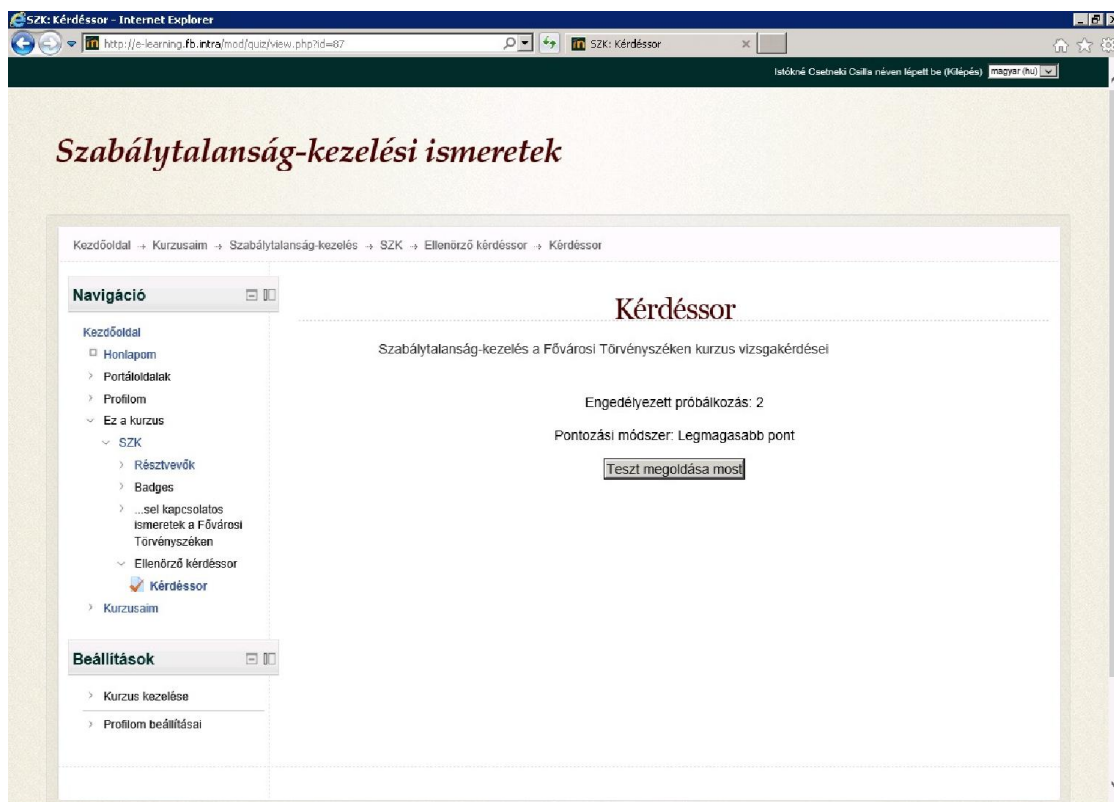
A kurzusban végzett tevékenység úgy lett kialakítva, hogy rögzítésre kerül amikor a tanuló tananyagot tartalmazó dokumentumot letölti vagy megtekinti.



Felhasználói hozzáférés

A kurzusokat csak regisztrált felhasználók érhetik el. Az informatikai rendszerben dolgozó munkatársak felhasználói azonosítói a központi Novell eDirectory címtárban tárolódnak. A portálra történő belépéskor a felhasználók ezen címtáron keresztül autentikálnak. Első belépéskor létrejön a felhasználó profilja (így automatikusan megtörténik a regisztráció) a címtárban tárolt további azonosítokkal kitöltve (pl.: teljes név, e-mail cím ... stb). Ez alapján mindenki egyedileg beazonosítható. Ez a megoldás lehetővé teszi, hogy kurzusokra csak hiteles bírósági dolgozók jelentkezhessek be.

A belépés után a dolgozónak a tanfolyamra be kell iratkoznia. Ezáltal lehetővé válik, hogy a tanulók tevékenységeit naplózzuk.



A fenti képernyő-képeken már – Kérdősor – címszó alatt megjelenik a vizsgát elindító menüpont.

A vizsgáról bővebben a teljesítménymenedzsment módszertanáról számolunk be, mert annak kiértékelése szorosan kapcsolódik a vállalt indikátorhoz.

Kérdőív - Internet Explorer

http://e-learning.fb.intra/mod/quiz/summary.php?attempt=345

Kérdőív

10	A válasz elmentve
11	A válasz elmentve
12	A válasz elmentve
13	A válasz elmentve
14	A válasz elmentve
15	A válasz elmentve
16	A válasz elmentve
17	A válasz elmentve
18	A válasz elmentve
19	A válasz elmentve
20	A válasz elmentve
21	A válasz elmentve
22	A válasz elmentve
23	A válasz elmentve
24	A válasz elmentve
25	A válasz elmentve
26	A válasz elmentve
27	A válasz elmentve
28	A válasz elmentve

Vissza a próbálkozáshoz

Az összes leadása és befejezés

Kérdőív - Internet Explorer

http://e-learning.fb.intra/mod/quiz/attempt.php?attempt=345&page=5

Kérdőív

Iskolné Csetneki Csilla néven lépett be (Kilépés) magyar (hu)

Szabálytalanság-kezelési ismeretek

Kezdőoldal → Kurzusaim → Szabálytalanság-kezelés → SZK → Ellenőrző kérdőív → Kérdőív

Teszt navigáció

1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8.
9. 10. 11. 12. 13. 14. 15. 16.
17. 18. 19. 20. 21. 22. 23. 24.
25. 26. 27. 28.
Próbálkozás vége...

6 kérdés
Még nincs rá válasz
1.00 közül leosztályozva
A kérdés megjelölése

Válassza ki az alábbi felsorolásból, hogy súlyosságuk alapján milyen szabálytalanságokat különböztetünk meg! (Több helyes válasz lehetséges.)

Válasszon ki egyet vagy többet:

- ☐ a. Kártérítési eljárásra okot adó
- ☒ b. Szabálysértési eljárásra okot adó
- ☒ c. Alantevékenységekhez kapcsolódó
- ☐ d. Büntetőeljárásra okot adó
- ☒ e. Középszintű szinten elkövetett szabálytalanságok
- ☐ f. Fegyelmi eljárásra okot adó

A kérdés megjelölése későbbi hivatkozáshoz

Következő

Iskolné Csetneki Csilla néven lépett be (Kilépés)

SZK



Kurzus mentése

Biztonsági okokból a teljes kurzus naponta automatikusan archiválódik és az utolsó 30 archívum független mentési területen tárolódik. Minden egyes mentés tartalmazza a felhasználói adatokat, a kurzus teljes tananyagát, a kérdéssort, a vizsgaeredményeket és a tevékenységekről készült naplót. Így egy esetleg bekövetkező részleges vagy teljes adatvesztés során a mentett adatokból a portál a kurzussal újra felépíthető.



SZK: Kérdőssor - Internet Explorer
http://e-learning.fbi.ntra/mod/quiz/view.php?id=87

Kezdőoldal → Kurzusaim → Szabálytalanság-kezelés → SZK → Ellenőrző kérdőssor → Kérdőssor

Navigáció

- Kezdőoldal
- Honlapom
- Portáloldalak
- Profilom
- Ez a kurzus
 - SZK
 - Résztvevők
 - Badges
 - ...sel kapcsolatos ismeretek a Fővárosi Törvényszéken
 - Ellenőrző kérdőssor
 - Kérdőssor
- Kurzusaim

Beállítások

- Kurzus kezelése
- Profilom beállításai

Kérdőssor

Szabálytalanság-kezelés a Fővárosi Törvényszéken kurzus vizsgakérdései

Engedélyezett próbálkozás: 2
Pontozási módszer: Legmagasabb pont

Korábbi próbálkozásainak összgezése

Próbálkozás	Állapot	Pontok / 25,00	Pont / 100,00	Ellenőrzés	Visszajelzés
1	Befejezte Leadott: 2014. április 29., kedd, 13:10	13,17	52,67	Nincs engedélyezve	Vizsgálja nem sikerült. A sikeres teszthez 80% -ot el kell érni.
2	Befejezte Leadott: 2014. április 29., kedd, 13:28	25,00	100,00		Gratulálunk! Ön sikeresen vizsgázott.

Végő pontja erre a tesztre 100,00/100,00

Globális visszajelzés

Gratulálunk! Ön sikeresen vizsgázott.

Több próbálkozás nem lehetséges

[Vissza a kurzushoz](#)





Kérdősor - Internet Explorer

https://e-learning.fb.intra/mod/quiz/report.php

Kérdősor

	Vezetéknév / Keresztnév	E-mail cím	Egység	Intézmény	Állapot	Kezdés ideje	Kész	Felhasznált idő	Pont/100,00	Kérdés
☐	Andrási Krisztina Próbálkozás ellenőrzése	andrasik@pkkb.birosag.hu	Büntető ügyszak II. csoport	PKKB	Befejezte	2014. április 10. 08:39	2014. április 10. 09:00	21 perc 23 mp	100,00	
☐	Aranyos Olga Próbálkozás ellenőrzése	aranyoso@fovarosit.birosag.hu	Büntető kollégium	Föv. Bíróság	Befejezte	2014. április 11. 08:22	2014. április 11. 09:23	1 óra	96,00	
☐	Bacsó Gergő Próbálkozás ellenőrzése	bacsog@pkkb.birosag.hu	Büntető ügyszak	PKKB	Befejezte	2014. április 14. 07:44	2014. április 14. 07:53	9 perc 18 mp	100,00	
☐	Bagyinszkiné Sármany Mónika Próbálkozás ellenőrzése	bagyinszkin@bkb.birosag.hu	Büntető kollégium	Föv. Bíróság	Befejezte	2014. április 10. 12:55	2014. április 10. 13:02	7 perc 26 mp	98,67	
☐	Bakonyi Viktor Próbálkozás ellenőrzése	bakonyiv@fovarosit.birosag.hu	Polgári kollégium kezelő iroda	Föv. Bíróság	Befejezte	2014. április 8. 09:57	2014. április 8. 10:19	22 perc 24 mp	87,00	
☐	Bakonyi Viktor Próbálkozás ellenőrzése	bakonyiv@fovarosit.birosag.hu	Polgári kollégium kezelő iroda	Föv. Bíróság	Befejezte	2014. április 10. 08:57	2014. április 10. 09:20	23 perc 24 mp	96,00	
☐	Bakos Szilvia		Büntető			2014. április	2014. április	15 perc		

Keresés

A vizsga

A megtanult tananyagból a tanulóknak vizsgát kell tenniük. A vizsgáztatás a keretrendszerben elkészített ellenőrző kérdősor kitöltésével történik. A kérdősor feleletválasztós kérdéseket tartalmaz ahol kérdéseken belüli válaszok sorrendje minden tanulónál véletlenszerűen változik, ezzel nehezítve az esetleges egymásról való másolás lehetőségét.

A teszt sor kitöltése két alkalommal tehető meg és a sikeres teljesítéshez a tanulónak 80 %-os eredmény kell elérniük.

A kérdősor tevékenység modulban a következő adatok kerülnek rögzítésre:

- Felhasználói adatok:
- a tanuló teljes neve,
- e-mail címe,
- szervezeti egység neve
- Idő adatok (dátum, óra, perc):
- teszt elkezdésének ideje,
- teszt leadásának ideje,
- minden egyes kérdésnél a kérdéssel eltöltött idő,



- Eredmény adatok:
- a teljes tesztsor összesített eredménye (súlyozott formában),
- kérdésenkénti eredmények (súlyozott formában),
- a kérdésekre adott válaszok (helyes és jó válaszok külön jelöléssel ellátva)

Az említett adatok táblázatos formában azonnal megtekinthetők a webes felületen keresztül. Emellett lehetőségünk van arra is, hogy az eredményeket xls vagy ods formátumban kiexportáljuk.

A letöltött táblázatban Ms Excell, OpenOffice illetve LibreOffice alkalmazásokkal további szűréseket lehet végezni.

Így szűrhetünk többek között arra, hogy kik teljesítették leghamarabb az első sikeres vizsgájukat.

2.) Oktatás, mint a tudásmegosztás egyik eszköze

– Belső képzés: a szabálytalanság-kezelés tananyaga ismertetése

A szabálytalanság-kezelés módszertanának, a kapcsolódó tananyag, vizsgaanyag kidolgozásának, bevezetésének célja, hogy a Fővárosi Törvényszék dolgozói tisztában legyenek a szabálytalanságok előfordulását lehetővé tévő külső környezeti hatásokkal, a belső szervezeti és a személyi tényezők hatásával.

Fontos, hogy a feladatok hatékony, eredményes elvégzéséért felelős személyek felismerjék a szabálytalanságok bekövetkezését előmozdító körülmények befolyásolhatóságát.

A Fővárosi Törvényszék azt a célt tűzte ki maga elé és ennek érdekében dolgozta ki a szabálytalanság-kezelés tananyagát, a tipizálási módszertant, a kapcsolódó vizsgarendszert, hogy segítségével munkatársai megismerjék és alkalmazzák a releváns törvényeket és rendeleteket, önálló rendszerbe foglalva minimalizálják a törvények nem-ismeretéből, hibás jogalkalmazásból vagy épp a vállalati policyk megsértéséből eredő veszteségeket.

A Fővárosi Törvényszék nagy létszámából adódóan is fontos szempont, hogy az adott tevékenységi területen működő csoportvezetők, irodavezetők, egyéb – a feladatok elvégzéséért - felelős vezetők **(továbbiakban folyamatgazdák)** megfelelő helyzetfelismeréssel rendelkezzenek, adott esetben intézkedési javaslattal éljenek.

A nagy létszámából adódik, hogy egy ilyen méretű képzést költséghatékony e-learning formában célszerű megvalósítani. Azonban szükségesnek tartottuk, hogy a folyamatgazdák személyes képzésben vegyenek részt, hogy a későbbiekben tudásukat, személyes tapasztalataikat hatékonyabban át tudják majd adni az irányításuk alatt dolgozóknak.

A képzés belső képzés keretében valósult meg.

A képzés helye: Fővárosi Törvényszék II. em. 55. szoba

Az oktatás időpontja: 2014. április 08. (kedd) 14.00-16.00

Az oktatás anyagát, valamint a jelenléti ívet csatoljuk a beszámolóhoz.

– Ms programok használata és oktatása

A pályázatban kidolgozásra került módszertani dokumentumokban a különböző folyamatok szemléltetésére ábrák készültek. Egyes folyamatok képi illusztrációjának elkészítéséhez a Ms Visio programot használtuk fel.

A program a kijelölt projekttagok számítógépére lett telepítve és a program használatáról oktatást tartott a projektben részt vevő informatikus.

Az oktatás során bemutatásra kerültek a szoftver funkciói és alkalmazási lehetőségei, néhány tipikus folyamatára elkészítésének demonstrálásán keresztül.

OKTATÁSI TEMATIKA

Ms Visio program oktatási tematika

- Program indítása
- Rajz létrehozása
 - Kategóriák mint sablonok
- Felület elrendezése
 - Munkaterület (Oldal)
 - beállítások: oldal átnevezése, méretezése, tájolás megadása
 - új oldal létrehozása, mozgatása
 - Alakzatok panel
 - alakzatok behúzása
 - további alakzatok felvétele kategóriák alapján
 - panel rejtése
 - help buborék, help dokumentum
 - Állapotsor:
 - alakzatok méretének és pozíciójának megadása
 - nagyítás, bemutató nézet
 - ablakváltás rajzok között
 - Gyorselérési eszköztár
 - Mentés
 - Megnyitás
 - visszavonás, ismétlés műveletek
 - Menüszalag:
 - help buborék
 - Fájl (Ablak címsorában a fájlnev)
 - Információ:
 - Személyes adatok
 - Új
 - Megnyitás
 - Nyomtatás

- Beállítások:
 - Mentés/Automatikus mentés
 - Speciális/Szerkesztés/Kijelölés középre helyezése
 - Menüszalag, gyorselérési eszköztár testreszabása
- Nézet/Rács segédeszköz alkalmazása
- Menüszalag rögzítése, elrejtése
- Kezdőlap: alakzatok formázása, feliratok szerkesztése ... (kategóriákra bontva)
- Rajzok elkészítése:
 - alapl műveletek: hozzáadás, eltávolítás, másolás, beillesztés
 - alakzatok összerakása, formázása, stílusok változtatása, átméretezése, elhelyezése, forgatása, több alakzat kijelölése, mozgatása
 - alakzat formázások: kitöltés, vonaltípusok, árnyék, tükröződés, ragyogás, finom élek térhatás, térbeli forgatások, szín változtatások
 - szöveg beírása, formázása (dupla katt, jobb gomb, menüszalag), elforgatása
 - kurzor alakja: szálkereszt, mutató, nyíl, eszköztár váltásnál változik
 - alakzatok összekötése, csatlakozási pontok létrehozása, törlése, összekötők formázása, alakzat mozgást követi az összekötő
 - nézet/vizuális segédelemek
 - alakzatok csoportosítása, csoport bontása
 - Visszavonás és ismét művelet
 - áttetszőség köröknél
- Mentés/mentés másként
- Exportálás főbb formátumok: PDF, JPEG formátum → kijelölt területet ill. teljes oldal mentése

Budapest, 2014. május 19.