# Research Management and Administration: a profession still to be formalized

## A kutatásmenedzserek jelentőségére és képzési igényeire fókuszáló HÉTFA vitaanyag bemutatása

Előadók: Zsár Virág, Virágh Enikő

**HÉTFA Kutatóintézet és Elemző Központ**
*A használható tudásért*

Cím: 1051 Budapest, Október 6. u. 19., IV/2.
Telefon: +36 30 730 6668, Fax: +36 1 700 2257
E-mail: info@hetfa.hu, www.hetfa.hu

# Az előadás tartalmának áttekintése

1. Háttér
2. A vitaanyag célja és relevanciája
3. A kutatásmenedzserek szakmai profilja
4. A kutatásmenedzsment mint szakma jelentőségének bemutatása
5. A témához kapcsolódó szakirodalom megállapításainak ismertetése
6. A kérdőíves elemzés módszertanának és eredményeinek bemutatása
7. Következtetések

# Háttér

- **Nemzetközi hálózat felépítése, nemzetközi – elsősorban uniós finanszírozású – projektekben való részvétel elérése**
- **Nemzetközi Projektiroda felállítása**
- **Szakmai ismeretek bővítése, hasonló szervezetekkel való partnerség kiépítése**
- **BESTPRAC: tanulmányutak, majd munkacsoportvezetés**

# A vitaanyag céljai és relevanciája

## A vitaanyag céljai:

- *azon feltételek, készségek és kompetenciák felmérése, amelyek a kiváló európai oktatási és kutatási projektek előkészítéséhez és végrehajtásához szükségesek*

- *az ilyen projektekkel foglalkozó jövőbeli szakemberek támogatását célzó, felsőoktatási programokon keresztül megvalósuló képzések vizsgálata, és a hasonló képzésekre vonatkozó igények felmérése*

# A vitaanyag céljai és relevanciája

## A vitaanyag relevanciája:

1. ***A rendelkezésre álló szakirodalom szűkössége***
   - *Az angolszász világból származó kutatások és tanulmányok dominanciája*

2. ***Országok közötti különbségek a szakma elismertségében, az oktatási és képzési lehetőségekben***
   - *Uniós tagállamok közötti különbségek: széleskörű lehetőségek az angolszász országokban, illetve egyes nyugati és északi tagállamokban vs. a szakma kvázi ismeretlensége más országokban*

3. ***A kutatásra, innovációra és oktatásra vonatkozó uniós programok terén tapasztalható növekvő verseny***
   - *Költségvetés folyamatos növekedése vs. a 2004 óta csatlakozott EU-13 országok átlagon aluli részvétele*

# A kutatásmenedzserek szakmai profilja

- **A kutatásmenedzserek elsősorban a külső finanszírozású kutatási projektekre vonatkozó követelmények, iránymutatások és jogszabályok kidolgozásával, kezelésével, elszámolásával és betartásával foglalkoznak.**
- **Munkájuk különböző fázisai:**
  - **A pályázatírás előtt:** finanszírozási lehetőségek azonosítása, tanácsadás
  - **A támogatás odaítélése előtt (pre-grant):** a pályázatok előkészítése és kidolgozása;
  - **A szerződéskötéskor (contracting):** támogatási szerződések, partnerségi megállapodások előkészítése;
  - **A támogatás odaítélése után (post-grant):** adminisztratív és pénzügyi irányítás, kommunikáció és disszemináció, jelentéstétel, kapcsolattartás, stb.

*„be a jack of all trades but master of none" (Kerridge, 2016)*

*„a man in the middle" (Spencer & Scott, 2017)*

*„taking on the roles of manager, lawyer, financier, or quasi researcher" (Tauginiene, 2009)*

# A kutatásmenedzsment mint szakma jelentőségének bemutatása

## Miért fontos a kutatási menedzserek és adminisztrátorok képzése, a szakma elismertségének fokozása?

- A forrásokért való verseny folyamatosan élesedik, az elvárások egyre magasabbak
- A „**kiválóság" mint kritérium** – a jó kutatási menedzsment és a projekt sikere kéz a kézben jár
- EU-13 országok – köztük Magyarország – uniós programokban való **részvételének alacsonyabb intenzitása**
  - *kevesebb potenciális pályázó*
  - *a pályázók mérsékelt bevonódása a projektekbe*
  - *a potenciális pályázók gyengébb integrációja az egész EU-ra kiterjedő kutatási és innovációs hálózatokban*
  - *a benyújtott pályázatok alacsonyabb mértékű kiválósága*
  - *az EU-13 országok K+F+I rendszereinek gyengébb teljesítménye*
  - *nagyobb számú, könnyebben hozzáférhető kutatás-fejlesztésre fordítható pénzeszköz az EU-13 országokban*

# A témához kapcsolódó szakirodalom főbb megállapításainak ismertetése

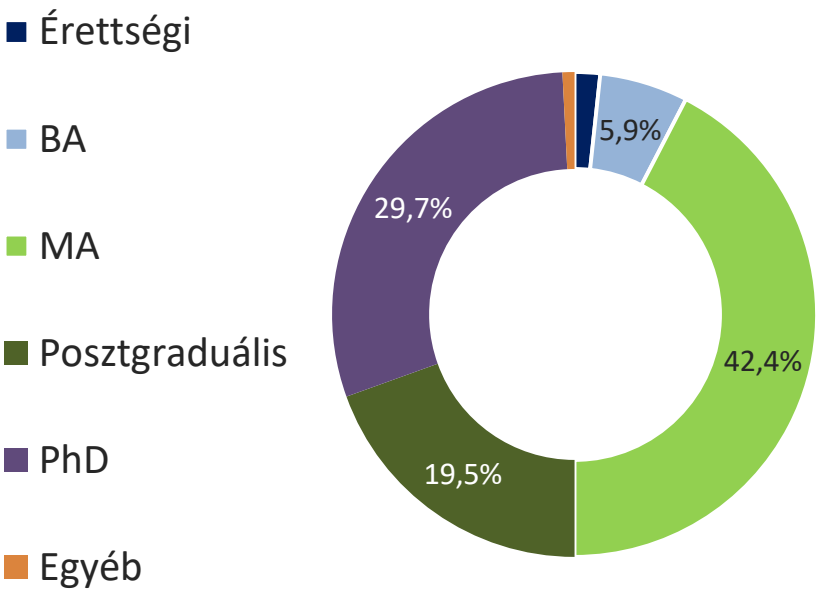
1. A szakma elismertségének és láthatóságának hiánya
2. Rosszul definiált szerepek és felelősségi körök
3. A szakmai előmenetel akadályai
4. Készségek, kompetenciák és ismeretek széles skálájának szüksége & élethosszig tartó tanulás
5. A folyamatos változáshoz történő igazodás
6. A konkrét oktatási programok hiánya és a munkaerő-felvétel nehézségei
7. A kutatásmenedzserek különböző képzettségi háttere

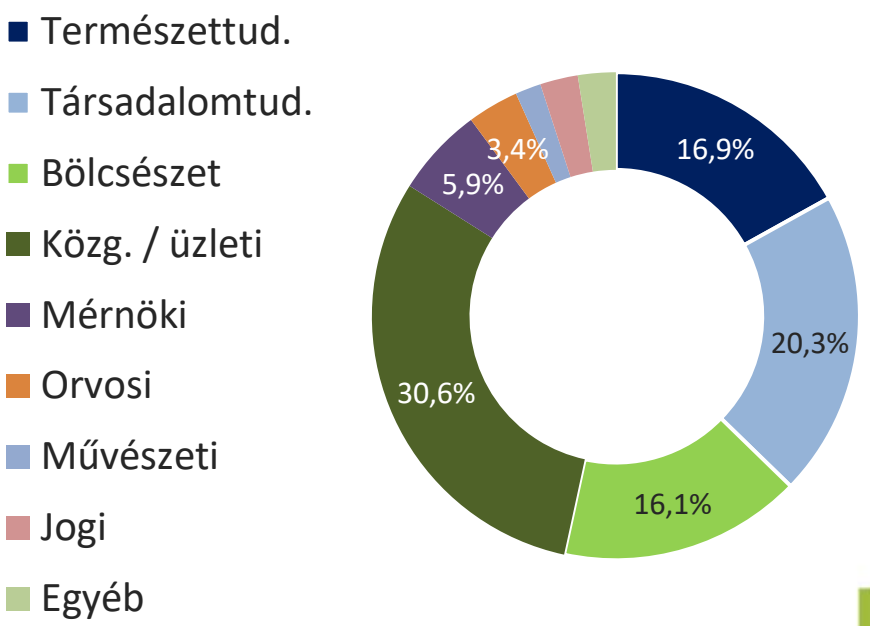
# A kérdőíves elemzés bemutatása – módszertan

- **Online kérdőív**
- **Terjesztés: BESTPRAC levelezőlista, honlap, közösségi média felületek**
- **2019. február 21. – március 13. között volt elérhető**
- **A kérdőív felépítése:**
  - Alapinformációk (válaszadók regionális, demográfiai, oktatási, intézményi háttere)
  - Kutatási menedzserré válás útja
  - A szakma előnyei és hátrányai
  - Toborzás
  - A szakmához szükséges képességek és tudás
  - Képzés és tréning
  - Szakmai szervezetek

# A kérdőíves elemzés bemutatása – a válaszadók jellemzői

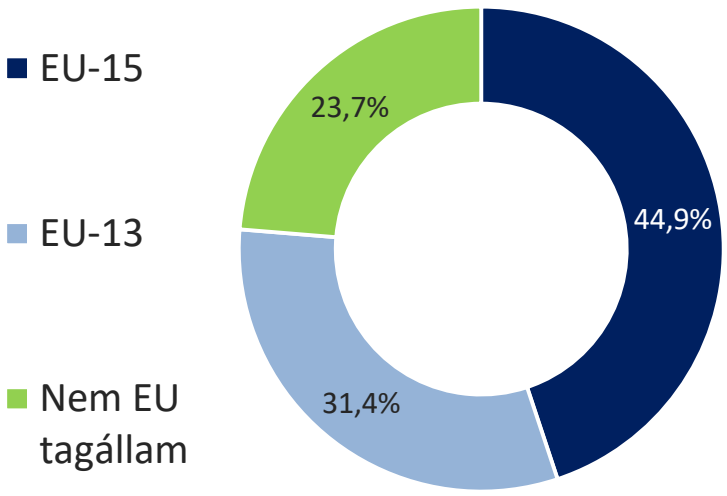
- **136 válaszadó (teljes kitöltő: 89)**
- **Többség nő (72%)**
- **31-50 éves (81%)**
- **Magasan képzettek: Több, mint 90% min. mesterdiplomával, közel 30% PhD-vel rendelkezik.**
- **Tapasztaltak: 77% legalább 5 év, 38% legalább 10 év tapasztalattal rendelkezik.**

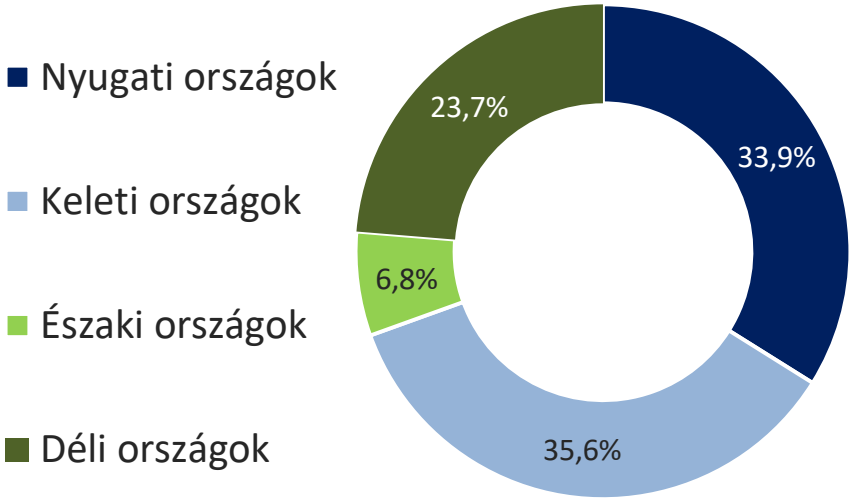


# A kérdőíves elemzés bemutatása – a válaszadók jellemzői

- **31 különböző európai országban dolgoznak.**
- **10% vezető, 49% menedzser, 18% tanácsadó, 14,5% adminisztrátor**
- **Intézmény: vagy állami (69%) vagy non-profit magán (27,5%), for profit (3,7%).**
- **A többség egyetemen dolgozik (60,5%), esetleg kutatóintézetben (25%).**



# Eredmények – Előnyök, pozitívumok

**Egy munka, amit szenvedéllyel lehet végezni:**

- Érdekes, izgalmas
- Változatos, dinamikus, kihívásokkal teli
- Multikulturális, utazási, networking lehetőségek
- Értelmes, fontos és hasznos munka: személyes kiteljesedés lehetősége

***„Nagyon változatos szakma, sokféle szerepet és funkciót egyesít magában. Minden új projekt a személyes fejlődés lehetőségét hordozza. Egyik projekt sem olyan mint az előző, ezért sohasem unalmas. Pozíciótól függően sokat lehet utazni, érdekes emberekkel lehet megismerkedni." (Németországi válaszadó)***

***„Lehetőséget ad arra, hogy tudományos-kutatási ügyekben folyamatosan naprakész legyek, fantasztikus kutatókkal vagyok körülvéve. […] A kutatási menedzserek az intézmények integráns részeinek érezhetik magukat, valami nagyobbnak, valami fontosnak a részesei lehetnek." (Portugáliai válaszadó)***

# Eredmények – Hátrányok, negatívumok

**Egy szakma, ami nem létezik:**

- Szakmai identitás hiánya
- Hiányos tudás és félreértések
- Elismerés hiánya
  - Presztízs (<-> a munka fontossága, magas végzettség)
  - Fizetés (<-> a munka fontossága, felelősség, workload)
- Bizonytalanság
  - Karrierlehetőségek hiánya
  - Munkahely biztonságának hiánya
- Stressz

***„A legtöbb országban a kutatási menedzser nem számít szakmának. Emiatt rengeteg a félreértés, és a fizetések sem tükrözik a munka komplexitását és a munka mennyiségét.” (Horvátországi válaszadó)***

***„Alulértékelt, nem elismert. Láthatatlan.” (Izlandi válaszadó)***

# Eredmények – Hátrányok, negatívumok

- Dinamikus, változatos
- Sok projekt, ami mindig más
- Kapcsolat a kutatókkal
- Hullámzó, kiszámíthatatlan workload
- Határidők előtti stressz
- Multitasking kényszere,
- Folyamatos tanulás kényszere
- Lenézés, elismerés hiánya

*„A pályázatok leadása körüli csúcsidőszakokat elég nehéz menedzselni.” (Spanyolországi válaszadó)*

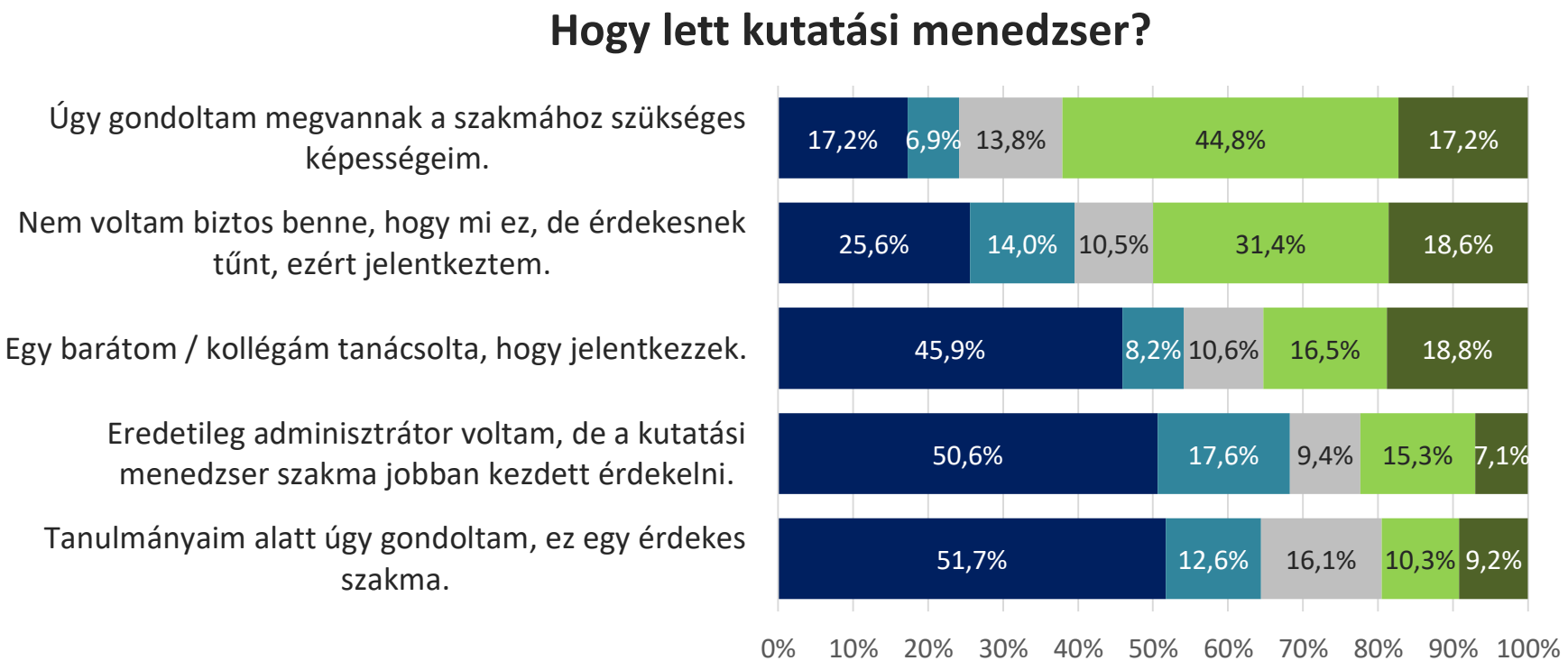
*„Sose koncentrálhatsz egyetlen dologra. […] Folyamatosan több tányért kell tudnod pörgetni a levegőben, állandóan új prioritásokat kell felállítanod, és abbahagyni, amivel addig foglalkoztál.” (Ausztriai válaszadó)*

*„Folyton képben kell lenned a legutolsó változásokkal.” (Ciprusi válaszadó)*

*„Az elismertsége (a tudományos munkatársak lenézhetnek).” (Németországi válaszadó)*

# Eredmények – Hogy lesz valaki kutatási menedzser?

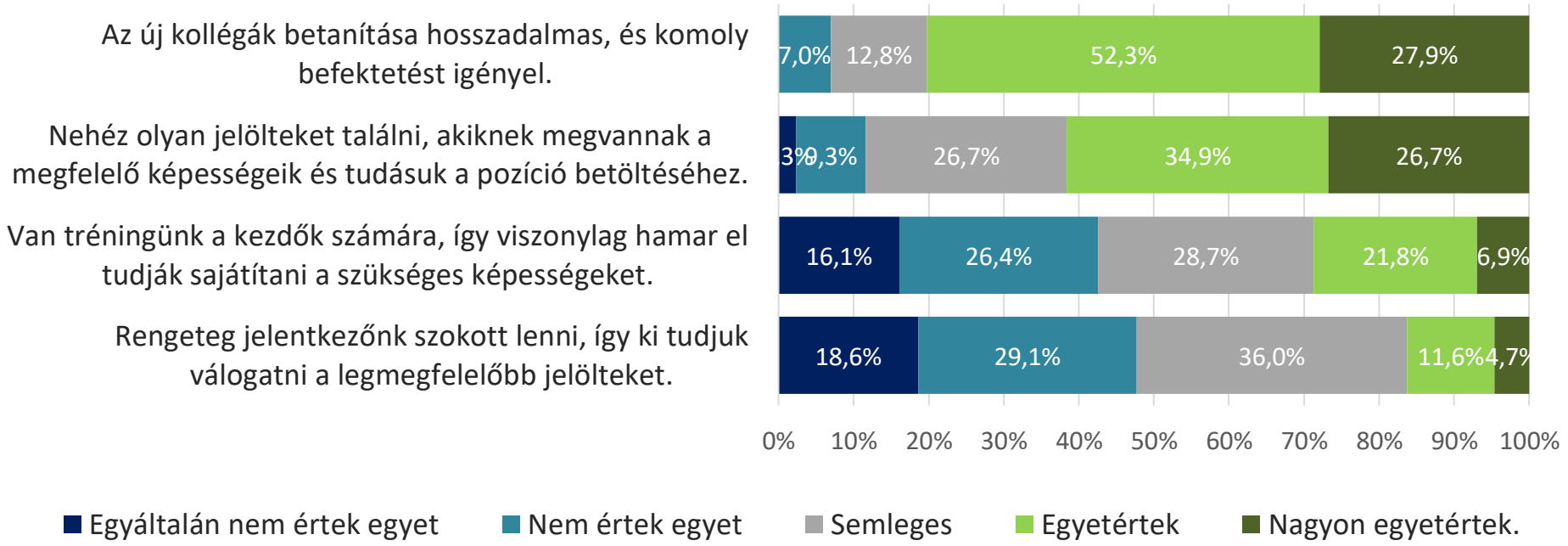
- **A szakmai identitás hiányának egyik következménye, hogy sokan nem tudnak róla, hogy ez egy lehetőség.**
- **Nem tervezett, inkább véletlen, hogy valaki kutatási menedzser lesz-e vagy sem.**



# Eredmények – Rekrutálás

- **A rekrutálás nehéz, a betanítás hosszú.**
- **Képzés fontos volna, de még a belső, kezdőknek való tréning is sok helyen hiányzik.**

## Milyen tapasztalatai vannak kutatási menedzserek toborzásával kapcsolatban?



# Eredmények – Hasznos tudás és képességek

- Nagyon sokféle képesség szükséges
- Skillek: problémamegoldás, csapatmunka, szociális képességek, információ menedzsment
- Kompetenciák: megbízhatóság, hatékonyság, rugalmasság, tervezési és stratégiai képességek, csapatépítés és motiváció-építés
- Hasznos háttér: üzleti és menedzsment-képzés, kommunikáció, közigazgatás
- Kutatói háttér is hasznos <-> multitasking fontossága

*„Ha valakinek csak üzleti diplomája van [és kutatói háttere nincs] nem fogja megérteni a kutatók igazi szükségleteit és problémáit.” (Ukrajnai válaszadó)*

*„Csak olyanoknak ajánlanám, akik bizonyos soft skillekkel rendelkeznek, mint például annak a képessége, hogy gyorsan és hatékonyan tudjon váltani a feladatok között.” (Portugáliai válaszadó)*

# Eredmények – Képzés

- **Csak 6%-nak van bármiféle RMA specifikus képzettsége**
- **Mindössze 36% tagja bármilyen szakmai szervezetnek. (ARMA, EARMA, BESTPRAC)**
- **A formális képzéssel kapcsolatban felmerülő problémák:**
  - A munka definiálatlansága, körülhatárolatlansága
  - A szükséges tudás változatossága (intézményfüggősége)
  - A szükséges tudás változékony természete
  - A kutatási menedzserek változatos előképzettsége, háttere
  - A munkájukhoz szükséges soft skill-ek „taníthatatlansága”

***„Nekem éppenséggel semmilyen speciális RMA végzettségem nincs, de birtokában vagyok egy csomó képességnek, ami kell ehhez a munkához. Ahogy megyek előre, úgy tanulok, és én vagyok az egyetlen projekt menedzser a csapatunkban. Ismerek néhány másik projekt menedzsert a szervezetben akiktől tudok segítséget kérni, de az esetek többségében egyedül kell kitalálnom, hogy mi legyen.” (Hollandiai válaszadó)***

- **Ugyanakkor a tréning mellett szólnak érvek is:**
  - Bármilyen képzés jobb, mint a semmi
  - Nem a tréning hossza az érdekes, hanem a rugalmasság és a gyakorlatiasság: coaching, mentoring

# Következtetések I.

- **A kutatásmenedzserek a legtöbb európai országban nagyon hasonló módon látják a munkájukat**
- **A szakmai identitás hiánya kulcskérdés, még a nyugati és az északi országokban is.**
- **A szakmai identitás hiányának következményei: hiányos tudás intézményen kívül és belül**
  - **A mindennapi munkában:**
    - Félreértések, hiányos tudás arról, mit is csinálnak pontosan, mi a felelősségi körük
  - **A perspektívában:**
    - Nincs tiszta karrierút, nincs „RMA életpálya”
  - **A megbecsültségben:**
    - Elismerés hiánya, alulértékeltség, lenézettség érzése
    - Pénzbeli megbecsülés hiánya (a felelősséghez és a munka komplexitásához képest)
  - **A rekrutálásban:**
    - Sokan nem is tudják, hogy ez a szakma létezik → nem opció → kevesebben jelentkeznek.
    - Kisebb merítés → nehezebb megtalálni a megfelelő embereket
    - Hosszú, idő és energiaigényes a betanulási folyamat

# Következtetések II.

- **Szakmai képzés akkreditációja, egy európai vagy nemzetközi szinten elismert tanúsítvány bevezetése hozzájárulhat:**
  - ***A kutatásmenedzserek szakmai identitásának tisztázásához és megerősítéséhez***
  - ***A szakma láthatóságának, ismertségének növeléséhez***
  - ***A szakma elismertségének növeléséhez***
    - a kutatási menedzserek nagyobb megbecsültségéhez
    - A kutatási menedzser szakma vonzóbbá tételéhez
  - ***A munkahelyi elvárások megfogalmazásához***
    - A mindennapi munka megkönnyítéséhez, a félreértésekből adódó frusztráció és stressz csökkentéséhez
  - ***A munkaerő-felvétel megkönnyítéséhez***
    - A merítés (talent pool) növeléséhez
    - A megfelelő jelöltek könnyebb megtalálásához
  - ***A felvett munkaerő betanulási idejének lerövidítéséhez***
  - ***A szakmai előmenetel, karrierpálya kidolgozásához***

# Következtetések III.

- **Az oktatási program jellege:**

  - ***A szükséges „soft skillek” fejlesztésére is koncentrál***

    - *multitasking*
    - *nyelvtudás*
    - *problémamegoldás*
    - *csapatmunka & interperszonális készségek*
    - *információkezelés*
    - *megbízhatóság*
    - *hatékonyság*
    - *rugalmasság*
    - *stratégiai gondolkodás*

# Következtetések IV.

- **Az oktatási program jellege:**
  - ***Rugalmas***
    - A rugalmasság moduláris képzéssel biztosítható.
    - A modulok a potenciálisan szükséges összes területet lefednék, de rugalmasan a képzésben résztvevő hátteréhez, képzettségéhez igazíthatóak lennének.
  - ***Gyakorlatorientált***
    - Esettanulmányok
    - Probléma-orientált feladatmegoldások
- **Emellett coaching és mentorprogram**
- **Szükség van a kutatásmenedzserek hálózatosodására és a meglévő szervezetek tagságának kiterjesztésére**

# Köszönjük megtisztelő figyelmüket!

**HÉTFA Kutatóintézet és Elemző Központ**
*A használható tudásért*

Cím: 1051 Budapest, Október 6. u. 19., IV/2.
Telefon: +36 30 730 6668, Fax: +36 1 700 2257
E-mail: info@hetfa.hu, www.hetfa.hu