

con számottevő versenytárs nincs a PRMK-nak, így az önköltséges képzéseket a megrendelők lakóhelyén szervezik.

Ajánlás és gondok

Ez év elején az SzCsM illetékes főosztálya dokumentumot tett közzé a Munkaügyi Központok és a Regionális Munkaerőfejlesztő és Képző Központok között létrejövő 1999. évi keretmegállapodások közös tartalmi elemeiről. Ez az ajánlás segíti a két szervezet együttműködését, a megbízások és vállalások teljesítésének ellenőrzését, a vitás ügyek számának csökkentését. Ugyanakkor az is látható, hogy ezen az úton tovább kell menni, mivel a képző központok fő megrendelői továbbra is a különböző munkaügyi központok, sok a közös feladat és ennek fő vonásait, finansziális összefüggéseit célszerű lenne éves megállapodásban központilag rögzíteni. Ez segítséget jelenthet mindkét szervezet számára.

Jelenleg bizonytalanságot okoz a szociális szervezetben dolgozók képzése, vagy továbbképzése. A Minisztérium vezetői többször hangsúlyozták, hogy e tekintetben számolnak a képző központok kapacitásával. Erről jó lenne többet tudni, hiszen a vonatkozó törvények alapján az önkormány-

zatokhoz rendelt szociális szervezetek feladatai és emberállománya meggyőzően nem nagyon különbözik. A képző központok megállapodhatnának abban, hogy melyikük milyen szociális profil továbbképzésének tematikáját dolgozza ki, ne kelljen mindenkinek mindennel foglalkozni. Probléma még, hogy a képző központ nem oktatási intézmény. Így a szakképzési hozzájárulás őket nem érinti (számukra nem utalható át), ez más oktatási intézményekhez képest hátrányt jelent. Nem kellően megoldott a géppark és az oktatási kabinetek műszaki fejlesztésének programja, az ÁHT szabályai túlságosan szoci-

gorúnak látszanak. – Nemcsak a versenytársakkal, hanem magunkkal is versenyben vagyunk. A képzési piac relatíve erős túlkínálatában csak akkor tudunk az élen maradni, ha a minőségből nem engedünk, ha a munkaügyi központok és a cégek arról ismernek bennünket: kiváló minőségű képzést nyújtunk, még ha meg is kérjük az árát.

Az igazgatóval teljes mértékben egyetérthetünk, hiszen Európában nemcsak arról kell megismerni bennünket, hogy a munkaerő olcsó, hanem arról is, hogy magasan szakképzett és az új technikákhoz alkalmazkodni tudó.

Dr. Rózsa József



A francia munkaerő-toborzási módszer alkalmazásának pécsi tapasztalatai*

1998 tavaszán megjelent Pécsen az első olyan külföldi befektető cég, amely a mikroelektronika iparban betanított munkára több száz fős munkaerőigényt je-

*A módszer általánosítható hazai adaptálásával az OMMK is foglalkozik. a tapasztalatokra vissza fogjuk térni. (Szerk.)

lentett be. Mivel a munkaerő-közvetítésben hasonló nagyságrendű feladattal nem találkoztunk korábban, kollégáimmal együtt elhatároztuk, hogy megkülönböztetett figyelmet fordítunk erre a munkáltatóra és igyekszünk olyan módszereket, eljárásokat ta-

lálni és alkalmazni a munkaerő-igény-kielégítés folyamatában, amelyek egyaránt

- megfelelnek a munkáltató szigorú igényeinek,
- ugyanakkor biztosítják a munkavállalók érdekeinek érvényesítését is.

Elhatároztuk, hogy a feladatra egy munkacsoportot hozunk létre (3 fővel):

1. Koordinátor, szervező

- a munkáltatóval történő kapcsolattartás,
- a megye kirendeltségein dolgozó közvetítőkkel való kapcsolattartás, információközvetítés,
- képző céggel történő kapcsolattartás.

2. Munkapszichológus

- munkakörelemzés,
- gyakorlatok összeállítása,
- gyakorlatok végzésének koordinálása, értékelés.

3. Asszisztens

- közreműködés a gyakorlatok végzésénél,
- egyéb adminisztráció.

Szerencsés „véletlen” folytán 1998 júniusában lehetőségem volt ebben a témakörben a franciaországi gyakorlatot megismerni (erről szerzett tapasztalataimat a Munkapiac októberi számában „Új utak a közvetítésben” címmel foglaltam össze). Így, amivel addig ösztönösen próbálkoztunk, attól fogva igyekeztünk a külföldi tapasztalatokat adaptálva szilárdabb módszertani alapokra helyezni.

Miután egyszerű betanított munkáról volt szó, a munkavégzéshez szükséges képességek jól definiálhatók voltak, vállaltuk, hogy elvégezzük a kiválasztást, munkavégzésre alkalmas munkae erővel töltjük fel a létszámot.

A csoportos munkae erőigény-kielégítés folyamata

Tervező szakasz

- kapcsolatfelvétel a munkáltatóval (1998. április 16-án találkoztunk először, amikor bejelentették munkae erőigényüket és konzultáltunk a betöltendő munkakörökről)
- munkae erőterkép elkészítése (gyors felmérést végeztünk, milyen a munkanélküliek összetétele, ezt egyeztettük a munkáltatóval)

- munkáltató adottságainak, termelési feladatainak megismerése (felmértük, melyek azok a képességek, készségek, amivel az alkalmas munkavállalóknak rendelkezniük kell)
- a munkae erő-kiválasztás kritekinek tisztázása (elmondtuk miben áll a módszerünk lényege, mit biztosítunk mi, és mit várunk el a munkáltatótól)
- a módszer ajánlása, körvonalazása.

Elemző szakasz

- munkakörök elemzése, a munka természete (a módszer elfogadása után a munkapszichológus és a munkáltató szakemberei közösen megállapították a munkavégzéshez szükséges képességeket)
- munkáltatói elvárások tisztázása, milyen képességek megléte szükséges,
 - éles látás, jó színlátás
 - manuális készségek (ujjügyesség, kézügyesség)
 - csoportban való dolgozás képessége
 - figyelemkoncentráció
- vizsgálati eszközök, módszerek tervezése
- gyakorlatok tervezése (a munkapszichológus a munkáltató szakértőivel közösen végezte és állította össze a gyakorlatokat).

Egyeztető szakasz

- egyeztetés a munkáltatóval a kiválasztásra vonatkozóan
- a gyakorlatok kipróbálása, szükség esetén módosítása (miután a munkáltatóval egyeztettük a gyakorlatokat, a folyamatban érintett munkatársainknak is el kellett végezniük azokat, hogy tudják mire fognak közvetíteni)
- kompromisszum eredményeként a követelményszintek meghatározása (A munkáltató természetesen abban érdekelt, hogy minél magasabb követelményszintet határoz meg. Nekünk pedig figyelembe kell vennünk a

rendelkezésre álló munkae erő-állomány adottságait és ellen kell állni az esetleges irreális elvárásoknak.)

- objektív mérce meghatározása és elfogadtatása, esélyegyenlőség biztosítása.

Objektív mérce:

A gyakorlatok összeállítását és a követelményszintek meghatározását követően megegyezésre kell jutni a munkáltatóval, hogy a munkavállaló képességeit mérő gyakorlatok révén objektíven történik a munkae erő kiválasztása. A munkáltató elfogadja, hogy minden munkavállaló, aki a megadott szintet teljesíti, az megfelel. Következésképpen nem utasít el senkit „egyéb ok” miatt, pl. túl öreg, túl fiatal, iskolázatlan, megváltozott munkaképességű vagy cigány etnikumhoz tartozó stb. Tehát olyan ok nem játszhat szerepet a felvételnél, amit előre nem határoztunk meg. Ettől objektív a mérce.

Esélyegyenlőség:

A munkavállalók számára az esélyegyenlőséget éppen az objektív mérce meghatározásával biztosítjuk. Előre közölni tudjuk velük, hogy a kiválasztás kizárólag a képességek alapján történik, és meghatározott szintet kell teljesíteni az alkalmas munkavállalónak,

- ha teljesíti biztos lehet abban, hogy felvételt nyer a munkára
- ha nem teljesíti, akkor biztos lehet abban, hogy nem azért nem jutott be, mert öreg, vagy cigány, vagy megváltozott munkaképességű stb., hanem azért mert nem teljesítette a követelményeket,
- belső munkamegosztás és a követelmények meghatározása (a team és a többi ki-rendeltség közvetítője közötti kapcsolat, munka- és információ-megosztás fontos a hatékony munkavégzés érdekében)
- egyeztetés a munkáltatóval a munkavállaló tájékoztatásáról (fontos kérdés, mi az,

Objektív mérce
21

amit a bérezésről, juttatásokról, egyebekről a munkavállalók részére kiadhatunk információt).

Kivitelező szakasz

- forgatókönyv szerint a gyakorlatok elvégztetése, a munkáltató bevonásával vagy a nélkül (A munkáltató képviselője az esetek többségében nem is volt jelen, amikor a munkavállalók a gyakorlatokat végezték.)

Döntési szakasz

- kiválasztás, eredmények kiértékelése (összesítést lásd a táblázatban)
- a munkáltató döntése: kivétel létesít munkaviszonyt (A munkáltató a 261 főből mindössze 4 esetben nem vette föl azt a munkavállalót, akit mi – a gyakorlatok alapján – alkalmasnak találtunk.)

Nyomonkövető szakasz

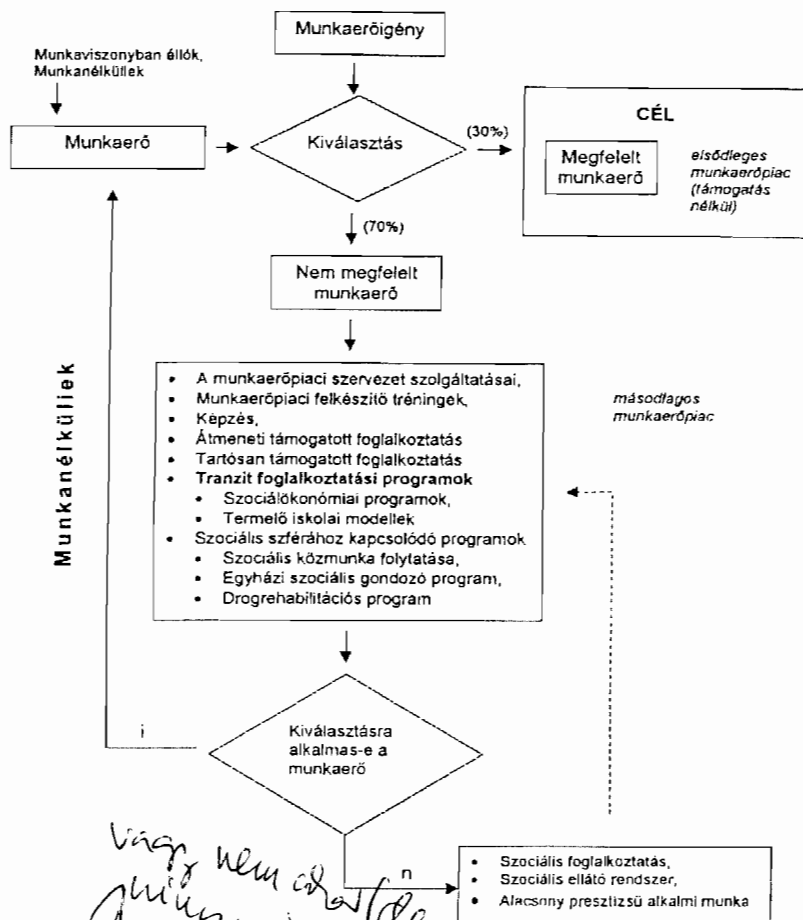
(fél év elteltével tervezzük mind a munkáltatót, mind a munkavállaló vonatkozásában)

- tartósan megmaradnak-e a munkavállalók a munkáltatónál
- a munkáltató megelégedettsége.

A legfontosabb tapasztalat a csoportos munkaerő-kiválasztás eme módszerével kapcsolatosan, hogy a munkáltató valóban csak munkára kész és képes munkavállalókat kap, s a tapasztalatunk az volt, hogy meg van elégedve az így kiválasztott munkaerő minőségével.

Viszont azt is látni kell, hogy a közvetítők által alkalmasnak vélt –

A munkaerő felkészítése a munkavállalásra



így a gyakorlatokat elvégző munkavállalóknak mindössze 30%-a felelt meg.

A megmaradó 70% jelentős része csökkent munkavégző képességű, abban az értelemben, hogy nem képes a munkahelyén 100%-os teljesítményt nyújtani saját korábbi munkavégző képességéhez viszonyítva sem. A meg-

lévő munkavégző képességének egy részét – munkanélkülisége következtében – elveszítette.

Ebből adódik a munkaerő-piaci szervezet jövőbeli feladata. Ezzel a 70%-kal nekünk kezdenünk kell valamit.

A kiválasztást tulajdonképpen bármely felkészült, munkaerő-közvetítéssel foglalkozó társaság is elvégezhetné (üzleti alapon is), azonban a nem megfelelt munkaerő felkészítése a munkavállalásra a munkaerő-piaci szervezetre hárul.

A szakmai kihívást az jelenti, hogy megtaláljuk-e azokat a módszereket, eljárásokat, programokat, amelyek segítségével a munkavállalókat „elveszett, elvesztett” munkavégző képességük visszaszerzéséhez segítjük hozzá, ezzel reintegráljuk őket a munkaerőpiacra.

A nem megfelelt csoportjában nagy számban ott található

A Pécssett bonyolított munkaerő-kiválasztás a számok tükrében

	Létszám (fő)	Arány (%)
A konkrét munkalehetőség után érdeklődők száma (kb.)	2000	
A gyakorlatokat elvégezte	853	
ebből megfelelt	261	30%
A nem megfelelték száma	592	
A nem megfelelték összetétele a nem megfelelés oka szerint		
figyelemkoncentráció	239	40%
éles látás, szín látás	134	23%
kézügyesség, ujjügyesség	51	9%
csoportban dolgozás képessége	99	17%
eleve alkalmatlan jelölt	57	7%
egyéb ok (pl. alkoholos állapot)	12	2%

azok a hátrányos helyzetű munkavállalók, akik tulajdonképpen

- a pályakezdőknek
- a tartós munkanélkülieknek és
- megváltozott munkaképességűeknek

szóló „programok” célcsoportjai.

Amikor programokat tervezünk, programokat működtetünk, soha nem szabad szem elől téveszteni a célt:

1. Lehetőség szerint az elsődleges munkaerőpiacon történő munkavállalást.

2. A másodlagos munkaerőpiac kiépítését és működtetését.

Az ügyfelek „megmozgatása”, képzése, tréningbe vonása stb. nem cél, hanem eszköz.

A nem megfelelt 70% az állapotát, problémáit tekintve nem alkot homogén csoportot. Következésképpen a munkaerőpiacra való visszavezetésük is differenciált módon történik. Lesznek olyanok, akiket segíthet a munkaerőpiaci szervezet egyik vagy másik szolgáltatása, vagy pl. egy „munkaerőpiaci felkészítő tréning”, azonban azt gondolom, hogy a munkaerőpiaci szervezet szolgáltatásai a nem megfelelt munkaerő nagyobb részén önmagában nem segítenek.

Meggyőződésem, hogy hosszú távon munkával lehet az embereket a munkavégzésre visszazoktatni.

Megítélésünk szerint a külföldön jól bevált tranzit foglalkoztatási programok magyarországi adaptációja sikeres lehet. Tranzit foglalkoztatási program alatt nem az OFA szerinti értelmezést használjuk, ugyanis véleményünk szerint az túlsúlyosan a képzésre koncentrál és csak másodlagos célja a foglalkoztatás.

Az elsődleges munkaerőpiacon a munkáltató nem hajlandó foglalkoztatni azt a munkavállalót, aki nem teljesít 100%-on.

A tranzit foglalkoztatási programok lényege éppen az, hogy a nem 100%-on teljesítő munkaerő foglalkoztatását támogatjuk – kompenzálva ezzel a munkáltató veszteségét – ugyanakkor azt tűzzük ki célul, hogy a foglalkoztatási program végére a munkavállaló-

nak teljes értékű (az elsődleges munkaerőpiacon eladható) munkaerővé kell fejlődnie. Ehhez elsősorban foglalkoztatás szükséges, ami kiegészülhet képzéssel, egyéni szociális, mentális gondoskodással. Sikeresebbek lehetnek az olyan tranzit foglalkoztatási programok, amelyek esetében a célállások (munkahely) ismertek. Amennyiben a rendszer a fentiek szerint épül fel, bitokában leszünk ennek az információnak, és ellenőrizni tudjuk a kimeneti oldalon azt is, milyen hatékonysággal működnek ezek a programok.

Egy-egy ilyen tranzit foglalkoztatási program, időtartamában legfeljebb egy évig terjedhet. Tervezzük, hogy összhangban a teljesítményorientációval szerződésben kötjük ki a tranzit foglalkoztatásban munkáltatóként szereplő társasággal szemben, hogy a munkavállalók legalább 50%-át tranzitálni kell az elsődleges munkaerőpiacra. Ugyanis itt sem a tranzit foglalkoztatás a cél, hanem a tranzitálás, az elsődleges munkaerőpiacon történő tartós munkavállalás.

Az ábrán a lehetséges tranzit foglalkoztatási programok közül kettőt neveztem meg, amely részben a külföldi tapasztalatok alapján Magyarországon is elterjedőben van. Azonban saját tranzit foglalkoztatási programjainkat is ki kell dolgozni és működtetni.

Természetesen bármilyen programot, programokat is találunk ki, nem mindenki lesz képes munkát vállalni az elsődleges munkaerőpiacon integrált körülmények között. Ezért erősíteni szükséges (ahol nincs, ott létre kell hozni) a másodlagos munkaerőpiacot.

Azok számára, akik itt sem tudnak megkapaszkodni, marad a szociális ellátórendszer (némi fekete-, alkalmi munkával).

A magam részéről fontosnak tartom, hogy egy olyan rendszert építsünk fel, amelyben a munkavállaló maga döntheti el magáról milyen célt tűz ki maga elé. Mi a lehetőséget biztosítjuk a számára „a rendszer működtetésével”, hogy a kitűzött célt elérje-e, már csak Ő rajta múlik!

Összefoglalva

1. A legfontosabb eleme a csoportos munkaerő-kiválasztás eme módszerének:

- az objektív mérce biztosításának lehetősége és szükségessége mind a munkáltató, mind pedig a munkavállaló részére,
- az esélyegyenlőség tényleges biztosításának lehetősége a munkavállalók számára.

2. Az ily módon kiválasztásra nem került munkavállalók részére valódi, célra orientált programokat kell szerveznünk.

Ha nem szánunk időt és pénzt az emberek fejlesztésére (munkára történő felkészítésére), kénytelenek leszünk időnként és pénzünket a problémáik megoldására szánni (szociális ellátó rendszer).

3. Azt gondolom, hogy a munkanélküliek érdekét az szolgálja a legjobban, ha a csoportos munkaerő-kiválasztást a munkaerőpiaci szervezet végzi,

- egyrészt az objektivitás és esélyegyenlőség biztosításával lehetőséget teremthetünk a különböző hátrányos helyzetű rétegek (megváltozott munkaképességűek, fiatalok, idősek stb.) munkavállalására, ehhez egy profitorientált vállalkozásnak nem fűződne érdeke,
- másrészt így közvetlen információval rendelkezik a szervezet munkanélküliek felkészítésével kapcsolatban is.

Fel kell készülnünk a munkaerő-közvetítésnek erre a speciális változatára. Jelenti ez többek között egységes, adaptálható módszertan kidolgozását, a csoportos munkaerő-kiválasztásnál alkalmazható gyakorlatok kidolgozását, az ahhoz szükséges szakértelmek megszerzését.

Sok-sok hátrányos helyzetű munkanélküli munkavállalási esélye múlik azon, képesek leszünk-e megfelelő válaszokat adni a felvetődő kérdésekre, új kihívásokra.

Janovics László

Baranya Megyei Munkaügyi
Központ

*Mag. hivatal-
társ:
az állam-
mvs.
fejtele*