

PRO-TEAM NONPROFIT KFT.

Nyíregyháza Lujza u.4.

SZERVEZETFEJLESZTÉSI TERV

TÁMOP 2.6.2-12/1

I. SZERVEZETI KAPACITÁSOK FELMÉRÉSE

II. SZERVEZET-ÉS SZOLGÁLTATÁSFEJLESZTÉSI TERV

Matécsa Tibor
üzletviteli tanácsadó
4400. Nyíregyháza,
Fazekas János tér 22.
Adószám: 61378496-1-35
ES-388394

Készítette: Matécsa Tibor

üzletviteli tanácsadó

2013. augusztus 31.

I. SZERVEZETI KAPACITÁSOK FELMÉRÉSE

Bevezető

A szervezetfejlesztés a szervezeti működés javítását célzó filozófiák, koncepciók és technikák összessége. Tervszerű, a szervezet egészére kiterjedő, felülről szervezett törekvés, a szervezet hatékonyságának és életképességének a növelését célozza a szervezeti folyamatokba való tervszerű beavatkozás útján.

A szervezetfejlesztési terv két nagy fejezetből áll. Az első fejezete a Szervezeti kapacitások felmérése – amely egyben szervezeti diagnózis, majd erre épülve készült el a második fejezet, mely a Szervezetfejlesztési terv.

A szervezeti kapacitások felmérése és a szervezetfejlesztési terv választ kíván adni a stratégiai tervezés alapkérdéseire :

Mi a kiindulási helyzet ?

Mi a probléma?

Hova tart, hova akar eljutni a szervezet ?

Hogyan fog oda eljutni ?

Mi a részletes cselekvési terv: kulcsszereplők, forrásigény, intézkedések, ütemterv, felelősségek ?

A stratégia terv összességében a következőkre kíván választ adni :

- a szervezet jövőképe kialakítása, küldetése
- fő célok meghatározása
- helyzetfelmérés (problémák megfogalmazása)
- fő cselekvési területek meghatározása
- rövid és hosszú távú cselekvési terv kidolgozása
- megoldási alternatívák
- munkaterv

A kapacitás felmérése és a szervezeti diagnózis elkészítése során a szervezetfejlesztő – aki maga is a szervezet tagja - felméréseket, interjúkat végez és beszélgetéseket folytat a szervezet tagjaival, okmányokat vizsgál a szervezetfejlesztési terv elkészítése érdekében. Mivel a szervezetfejlesztő a szervezet tagja, így kellő információval rendelkezik a szervezet működésére vonatkozóan.

A szervezeti kapacitások felmérése során, a szervezeti diagnózis tárgyilagosan, interjúkra, tényekre, okmányokra, a jelenlegi működésre fókuszálva tárja fel a szervezet helyzetét annak érdekében, hogy a szervezetfejlesztési terv valóban a szervezet problémáinak megoldására adjon választ, növelje a szervezet jövőbeni hatékonyságát, életképességét.

A szervezet helyzete speciális. Szolgáltatását a kettősség jellemzi. Ez abban nyilvánul meg, hogy a meglévő munkaerő közvetítő iroda a szolgáltatásait szervezeten kívülieknek nyújtja, a rehabilitációs munkacsoport tagjai pedig szervezeten belülieknek. A kettősség ellenére a szervezet rendelkezik olyan szolgáltatási tapasztalatokkal, amelyekre a szervezet - és szolgáltatásfejlesztési terv építhető.

A szervezet jövőbeni törekvése is e kettősségre irányul. Ennek a motivációja egyrészt a szervezet funkciójából ered (meghatározza a foglalkozási rehabilitáció és azt szabályozó jogszabályi környezet), másrészt hosszabb távon üzleti /piaci érdekek és a szakmai presztízs.

A szervezeti kapacitás felmérése, a szervezeti diagnózis elkészítése során vizsgált okmányok: szervezeti és működési szabályzat, foglalkozási rehabilitációs szakmai program, a külső és belső szolgáltatást nyújtó személyek munkaszerződései, munkaköri leírásai, a segítő szolgáltatásokra vonatkozó tájékoztató, együttműködési megállapodások, támogatási szerződések (4M), hatósági szerződések (Munkaügyi Központ).

Szervezet története, szolgáltatásai, kapacitása

A Pro-Team Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság a Pro-Team Rehabilitációs Közhasznú Társaság átalakulásával jött létre 2009. június 16-án.

A társaság székhelye Nyíregyháza Lujza utca 4. szám alatt található. A foglalkoztatott munkavállalók átlagos statisztikai létszáma folyamatosan 1900-2000 fő közötti, s a dolgozói létszám 95%-a megváltozott munkaképességű munkavállaló.

A társaság fő célja a társasági szerződés alapján: munkaerő-piacon hátrányos helyzetű, megváltozott munkaképességű, egészségkárosodott, fogyatékos munkavállalók foglalkoztatása, foglalkozási rehabilitáció.

A társaság korábbi jogelődjének működését is figyelembe véve (Pro Rehabilitáció Kft. , „Pro-Team” Rehabilitációs Közhasznú Társaság) a társaság 1996 óta működik. A társaság jogelődjei 2001-től foglalkoztattak jelentős létszámú (2000 fő körüli) megváltozott munkaképességű munkavállalót folyamatosan.

A „Pro-Team” Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság kiemelt tanúsítvánnyal rendelkező védett szervezet, a Nemzeti Rehabilitációs és Szociális Hivatal az 0080-00. akkreditációs lajstromszám alatt látta el kiemelt tanúsítvánnyal. A társaságot a Nemzeti Rehabilitációs és Szociális Hivatal védett műhelyként RAT-18/2013 számon vette nyilvántartásba. A cég a jelenleg hatályos 327/2012.(XI.16.) Korm. rendelet alapján védett munkahelynek minősül, mivel az általa foglalkoztatott megváltozott munkaképességű munkavállalók létszáma a létszám 50 %-át meghaladja.

A társaság tevékenységi köre igen sokrétű. Tevékenységeit jellemzően a könnyűipar területén végzi. Fő tevékenysége az élelmiszer-csomagolás (só, cukor, mely az ország számos kereskedelmi hálózatában megtalálható) kockacukor-gyártás, faipari tevékenység: raklap és ládaelem gyártás, kisbútor gyártás, cipőfelsőrész készítés, textilipari tevékenységként varrodai tevékenységet végez: ennek keretében gépi hímzés, lakástextil és ruházati termék, munkaruházat, gyógyászati segédeszköz jellegű termékek előállítása történik. A kézműipari termékek előállítása során szőnyegszövést folytat. Papírtermékek előállításának körében:

virágkötészeti dekorpapír, ajándék-és italtartó tasakok előállítás. A társaság 2006-tól kezdődően könyvkiadással is foglalkozik.

A társaság jelenleg 54 telephelyen foglalkoztat munkavállalókat. Legmagasabb a munkavállalói létszám Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében és Bács-Kiskun megyében, de telephelyeink üzemelnek Heves, Hajdú, Szolnok, Békés, Baranya, Vas megyében is. A társaság telephelyein bér munkavégzés is történik. A társaság a termékeit nemcsak a hagyományos bolti kereskedelmi keretek között értékesíti, hanem értékesítési üzletágot üzemeltet és saját üzletkötői hálózattal rendelkezik. E szervezet keretében történik a társaság által kiadott könyvek és a telephelyeken előállított termékek értékesítése.

A szervezet a foglalkozási rehabilitációhoz kapcsolódóan, annak eredményes megvalósítása érdekében foglalkozási rehabilitációs szakmai programot készített.

A programban meghatározásra került a rehabilitációs foglalkoztatás célja, a cél elérése érdekében elvégzendő feladatok, meghatározásra került a foglalkozást segítő szolgáltatások köre, elérhetőségének módja. A szakmai program egyben egyik alapja a társaság által nyújtott szolgáltatásoknak. E program alapján nyújt a szervezet belső szolgáltatásként elsősorban humán szolgáltatásokat (részlegesen) és munkaerő piaci szolgáltatásokat (részlegesen, minimálisan) a saját munkavállalóinak.

A foglalkoztatás során elsődleges célként került meghatározásra, hogy a megváltozott munkaképességű munkavállalók számára a foglalkoztatást lehetőség szerint szakképzettségének megfelelő munkakör biztosításával, szükség esetén betanítással, vagy átképzés segítségével valósítsák meg.

Azok a térségek, ahol a társaság által történő foglalkoztatás jelentős része folyik – pl. Szabolcs-Szatmár-Bereg megye, Bács-Kiskun megye, stb. – munkaerő piaci szempontból hátrányos helyzetű térségek. A munkaerő minőségét elemezve azt látjuk, hogy a szervezet által foglalkoztatott munkavállalók az életkorukból, a megváltozott munkaképességükből, az alacsony iskolai végzettségükből, eredően az elsődleges munkaerő-piacon halmozottan hátrányos helyzetűnek minősülnek. Nagy többségük ezekkel az ismérvekkel kizárólag védett környezetben képes munkát végezni. Emiatt – munkaerő megtartása céljából, a foglalkozási rehabilitáció eredményessége érdekében – biztosít a szervezet szolgáltatásokat munkavállalói számára.

A segítő szolgáltatások igénybevételének lehetősége saját erőforrásból, megfelelő szakképzettséggel rendelkező munkatársak alkalmazásával, és együttműködési megállapodások alapján biztosított. A humán szolgáltatásokat jellemzően saját erőforrásból, a munkaerő-piaci szolgáltatásokat jellemzően együttműködési megállapodás alapján biztosítjuk. A szolgáltatások igénybevételének vizsgálata során megállapítható az, hogy a munkavállalók elsősorban azokat a humán szolgáltatásokat veszik igénybe, amelyek anyagi helyzetüket javítják, vagy szinten tartják (társadalombiztosítási tanácsadás, szociális jogi tanácsadás). A rendelkezésre álló, biztosítható munkaerő-piaci szolgáltatások igénybevételére érdeklődés szinte egyáltalán nincs.

Az okmányok vizsgálata során megállapítható, hogy segítő szolgáltatásként az alábbi szolgáltatások állnak a dolgozók rendelkezésére :

Munkaerő-piaci szolgáltatások

- munkaerő-piaci információ nyújtása,
- munkatanácsadás,
- pályatanácsadás,
- álláskereső tanácsadás,
- rehabilitációs tanácsadás,
- munkaerő közvetítés

Humánszolgáltatások

- életvezetési tanácsadás,
- családgondozás,
- szociális ügyintézés és tanácsadás,
- társadalombiztosítási tanácsadás
- munkaügyi tanácsadás

A szervezet vizsgálata során megállapításra került, hogy a szervezet 2002-től már részlegesen biztosít saját dolgozóinak humán szolgáltatásokat, konkrétan társadalombiztosítási tanácsadást, munkaügyi tanácsadást és szociális jogi tanácsadást.

2005. év végén, 2006 év elején elsősorban külső hatásra, jogszabálmódos hatására ezek a szolgáltatások bővültek munkaerő-piaci szolgáltatások nyújtásával. Ekkor került jogszabály által kötelezően előírásra a megváltozott munkaképességű munkavállalókat foglalkoztató akkreditált cégeknek a foglalkozási rehabilitáció során humán-és munkaerő piaci szolgáltatások biztosítása.

A cégnél e szolgáltatások biztosítása elsősorban együttműködési megállapodások alapján történt, azonban a munkaügyi nyilvántartásból és vizsgált okmányokból megállapítható, hogy volt olyan időszak, amikor a cég a szolgáltatás ellátása érdekében munkavállalási tanácsadókat alkalmazott tanácsadói, mentori munkakörben.

A kapacitás felméréskor történt interjú során kiderült, hogy a munkavállalási tanácsadók időközben munkahelyet változtattak, pályát módosítottak , van aki az elsődleges munkaerő-piacra, van aki a közigazgatásba és van, aki civil és nonprofit szervezetnél talált magának szakképzettségének és gyakorlati tapasztalatainak megfelelő munkakört. Az elmondottakból kiderült, hogy a volt dolgozók és a társaság közötti kapcsolat megmaradt, a személyes kapcsolatokat tovább ápolják a közvetlen munkatársak. A volt munkatársak lehetőség esetén megbízási szerződéssel munkaerő-piaci szolgáltatások nyújtását elvben vállalták a munkaviszony megszüntetését követően is.

Az interjú arra is rávilágított, hogy a humán szolgáltatások területén is csökkent bizonyos szolgáltatásokkal. Korábban jogsegélyszolgálat, jogi tanácsadás és lelki-segély szolgálat is működött éveken keresztül. Ennek ellátására jogtanácsost és lelkeszt foglalkoztatott a cég, azonban a gazdasági helyzet változása miatt ezeket a munkaköröket nem tudta fenntartani, a szolgáltatást nyújtók munkaviszonya megszüntetésre került. A lelkesz a lelki-segély szolgálatot munkaviszonyának megszüntetését követően is nyújtja, önként, elsősorban

telefonon, Dél-Magyarország területén (Csongrád és Bács-Kiskun megye déli része) szükség esetén személyesen is.

Említésre méltó, hogy ugyanezen időszakban a humán szolgáltatásként nyújtott életvezetési tanácsadást nemcsak szociális munkások nyújtották. E szolgáltatás ellátására természetgyógyász - reflexológust is alkalmaztak, akinek az életvezetési tanácsadás mellett szerepe volt az egészségmegőrzésben, egészségfejlesztésben. Az interjú során kiderült, hogy a gazdasági helyzet miatt e munkakört és a munkakör betöltőjének a munkaviszonyát is kénytelen volt a cég megszüntetni.

A jelenlegi helyzetre az jellemző, hogy a dolgozók kizárólag azokat a humán szolgáltatásokat veszik igénybe, amelyekkel anyagi lehetőségeiket rövid távon javíthatják (társadalombiztosítási tanácsadás, szociális tanácsadás), azokat a munkaerő-piaci szolgáltatásokat, amelyeknek segítségével hosszú távon megoldhatnák megélhetésüket, nem igénylik.

A megnevezett munkaerő-piaci szolgáltatásokra is rányomja bélyegét a kettősség. A szervezet által üzemeltetett munkaerő-közvetítő irodában a felsorolt valamennyi munkaerő-piaci szolgáltatás valóban nyújtott szolgáltatás - a munkaközvetítő iroda regisztrált ügyfelei számára. A cég szervezetén belül a munkaerő-piaci szolgáltatások nyújtása csak részlegesen, minimálisan biztosított, a rehabilitációs tanácsadó és a rehabilitációs mentorok által. A munkaerő-piaci szolgáltatásokat a szervezet teljes körűen együttműködési megállapodással biztosítja a munkavállalóknak, azonban ezek alapján az együttműködési megállapodások alapján a szolgáltatás nyújtása valóságban nem történik, arra nincs dolgozói igény.

A társaságnál a korábban felsorolt humán segítő szolgáltatásokat rehabilitációs mentorok és rehabilitációs tanácsadó látja el. A „Pro-Team” Nonprofit Kft. a szervezeti kapacitás felmérésének időpontjában 3 fő rehabilitációs mentort és 1 fő rehabilitációs tanácsadót alkalmaz. A tanácsadó és a mentorok feladata a megváltozott munkaképességű munkavállalók személyes rehabilitációs terveinek elkészítése és ehhez kapcsolódóan, emellett humán szolgáltatások és munkaerő-piaci szolgáltatások nyújtása. Tevékenységük során 3 fő nyújt munkaerő-piaci szolgáltatást részlegesen, rehabilitációs tanácsadás formájában.

A szervezeti kapacitások felmérése során az megállapítható, hogy a szervezet által foglalkoztatott valamennyi megváltozott munkaképességű munkavállaló személyes rehabilitációs terve elkészül a munkaszerződésben kikötött próbaidő lejártát követő 30 napon belül. Összességében közel kétezer személyes rehabilitációs terv állt rendelkezésre a felmérés során. Arra vonatkozóan azonban, hogy ebből a létszámból milyen létszámú munkavállalónak nyújtottak munkaerő-piaci szolgáltatást – nincs adat. Az interjúból kiderül, hogy a munkaerő-piaci szolgáltatások esetében a rehabilitációs tanácsadás az a szolgáltatás, amit a tervkészítés során nagy gyakorisággal nyújtanak, az mentorok által nyújtott szolgáltatás tartalma nem egyező a munkaerő-piaci szttenderdek által megfogalmazott rehabilitációs tanácsadó elnevezésű munkaerő piaci szolgáltatás tartalmával.

A szervezet a foglalkozási rehabilitáció megvalósítása érdekében több együttműködési megállapodást kötött a foglalkoztatás környezetében működő civil szervezettel és alternatív munkaerő-piaci szolgáltatóval. Az interjú során kiderült, hogy e megállapodások közül is

azok működnek a valóságban, amelyek a munkavállalók anyagi és szociális helyzetének javításában képesek közreműködni. Ezek konkrétan a Mozgáskorlátozott Egyesületek szervezetei Bács-Kiskun megyében, Baján és Kalocsán.

A társaság 2008 óta üzemelteti a Megoldás Munkáltatóknak és Megváltozott munkaképességű Munkavállalóknak (4M) elnevezésű alternatív munkaerő-piaci program keretében Nyíregyházán a 4M Irodát. Az iroda munkaerő közvetítést végez. 2 fő tanácsadóval üzemel. A tanácsadók a pályázati program megvalósítása során kizárólag programba vont megváltozott munkaképességű személyeket helyeznek el a nyílt munkaerő-piacon. A társaság foglalkozási rehabilitációs tevékenységében jelenleg nem vesznek részt, azonban a rehabilitációs tanácsadót és a rehabilitációs mentorokat időnként segítik foglalkozási rehabilitációhoz tartozó munkaerő-piaci, szakmai kérdésekben.

A munkaerő közvetítő iroda működésére vonatkozóan számszaki adatok is rendelkezésre álltak .

A 4M program keretében elért eredményeink 2008. augusztus 1. – 2013. július 31-ig az alábbiak:

Megnevezés	2008	2009	2010	2011	2012	2013
programba vonás	57 fő	53 fő	59 fő	132 fő	80 fő	60 fő
közvetítés	5 fő	91 fő	74 fő	100 fő	133 fő	100 fő
elhelyezések száma	3 fő	49 fő	43 fő	49 fő	54 fő	25 fő
képzésbe irányítás	1 fő	30 fő	0 fő	1 fő	6 fő	5 fő

A vizsgált okmányokból megállapítható, hogy a munkaerő közvetítő iroda jelentős kapcsolati tőkével rendelkezik . A kapcsolati tőke kiterjed a környék foglalkoztatóira, civil-és nonprofit szervezetekre, önkormányzatokra és közigazgatási szervekre. Az iroda az eltelt évek alatt a lakosság körében is ismertté vált. A szervezet a munkaerő közvetítés érdekében együttműködési megállapodást kötött a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal Rehabilitációs Szakigazgatási Szervével is.

Az álláskeresők visszajelzései alapján a szolgáltatásokat minden esetben pozitívan értékelték.

Az interjúból kiderül , hogy az ügyfelek a különböző tanácsadásokat követően is visszajárnak a munkaerő-közvetítő irodába, az álláskereső elakadása során tovább segítik őket

tanácsadással, a megváltozott munkaképességű személyeket bevonják a 4M munkaerő-piaci programba, melynek során továbbsegítjük a munkaerő-piaci re-integrációjukat.

Az interjúkból és az okmányokból megállapítható, hogy a szervezettől esetenként pályázat és hatósági szerződés alapján vásárol munkaerő-piaci szolgáltatásokat a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Munkaügyi Központ. A szolgáltatások biztosítását a cég megbízási szerződéssel oldja meg. A megbízottak között megtalálhatóak olyan alkalmazottak, akik a szolgáltatás nyújtásához előírt szakképzettséggel és gyakorlati tapasztalattal rendelkeznek, bizonyos részterületen. (Jellemzően szociális munkás szakképzettség és egyéb felsőfokú végzettség.) A munkavállalók a szolgáltatásokat a cégnél betöltött munkakörüktől függetlenül, megbízási szerződéssel, a megbízási szerződés teljesítéséhez szabadságot kivéve nyújtják. Emellett külső személyekkel kötött megbízási szerződéssel biztosítja a cég a szolgáltatás megvalósítását.

A Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal Munkaügyi Központjai számára hatósági szerződés alapján a korábbi években az alábbi munkaerő-piaci szolgáltatások nyújtását végezték:

Megnevezés	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
munkatanácsadás	40 fő	40 fő	242 fő	200 fő	200 fő	50 fő	122 fő
pályatanácsadás	36 fő	25 fő	60 fő	50 fő	60 fő	0 fő	80 fő
álláskeresési tanácsadás	190 fő	240 fő	50 fő	100 fő	70 fő	130 fő	105 fő
rehabilitációs tanácsadás	18 fő	140 fő	95 fő	35 fő	15 fő	15 fő	10 fő
pszichológiai tanácsadás	5 fő	10 fő	0 fő	0 fő	0 fő	0 fő	0 fő
Összesen:	289 fő	455 fő	447 fő	397 fő	345 fő	195 fő	317 fő

Tényként megállapítható, hogy a szervezet tapasztalatokkal rendelkezik a humán-és munkaerő piaci szolgáltatások nyújtására vonatkozóan, mind a szervezeten belül, mind a szervezeten kívül.

Bár a szervezet által nyújtandó szolgáltatások nem teljes körűek és azokat nemcsak a szervezet saját alkalmazottai nyújtják, ennek ellenére a szervezet rendelkezik azokkal a szakmai alapokkal, amelyekre a szervezetfejlesztést, a kapacitás –és szolgáltatás fejlesztését építeni lehet.

Szervezet dokumentumainak, kiadványainak tanulmányozása, elemzése

A szervezetfejlesztés során vizsgáltam a „Pro-Team” Nonprofit Kft. szervezeti és működési szabályzatát, foglalkozási rehabilitációs szakmai programját, a humán-és munkaerő piaci szolgáltatással kapcsolatos munkaköröket betöltő személyek (rehabilitációs mentor, rehabilitációs tanácsadó, 4M személyi tanácsadó) munkaszerződéseit, munkaköri leírásait, a szervezeten belül kiadásra került szolgáltatásokra vonatkozó tájékoztatót, a 4M Munkaerő-közvetítő iroda reklám anyagát, szórólapját, a szolgáltatások és a foglalkozási rehabilitáció eredményessége érdekében létrejött együttműködési megállapodásokat.

A./ Az okmányok alapján tényként a következők állapíthatóak meg:

A szervezeti és működési szabályzat a legutóbbi módosítással 2012.július 01-től hatályos.

A szervezeti és működési szabályzat alapján a társaság humánpolitikai igazgatója az ügyvezető utasításai alapján irányítja a Humánpolitikai Osztály (munkaügy, bérszámfejtés, tb. kifizetőhely,) a Rehabilitációs munkacsoport: rehabilitációs megbízott, rehabilitációs munkatársak és Munkaerő-közvetítés 4M iroda-szolgáltatások tevékenységét.

Az SZMSZ alapján a rehabilitációs munkacsoport a következő feladatokat látja el:

- Foglalkozási rehabilitációval kapcsolatos tevékenység ellátása
- Foglalkozási rehabilitációs szakmai program elkészítése
- Egyéni rehabilitációs tervek elkészítése
- Segítő szolgálatok működtetése
- Kapcsolattartás a segítő szolgáltatást végző szervezetekkel, munkaügyi központokkal
- Adatszolgáltatás

Az SZMSZ alapján a munkacsoportba tartozó munkakörök: rehabilitációs megbízott és rehabilitációs munkatárs.

A munkakör szolgáltatásokat érintő feladatköre:

A rehabilitációs megbízott munkakörébe tartozó főbb feladatok:

- gondoskodik a foglalkozási rehabilitációs szakmai program elkészítéséről, a terv éves értékelésének elkészítéséről,
- szervezi és koordinálja a munkáltató foglalkozási rehabilitációs feladatainak végrehajtását, összehangolja a tevékenységhez szükséges feladatok ellátását,
- irányítja, ellenőrzi a rehabilitációs munkatársak munkáját,
- a megváltozott munkaképességű személyek számára biztosítható legmagasabb szintű foglalkoztatás elérése érdekében gondoskodik a személyes rehabilitációs terv elkészítéséről,
- javaslatot tesz a munkáltató székhelye, telephelye szerinti munkaügyi központtal történő együttműködés formáira és tartalmára

- a foglalkozási rehabilitáció eredményessége érdekében külső kapcsolatot tart munkaügyi központokkal, civil szervezetekkel, felnőtt oktatást végző szervezetekkel,
- figyelemmel kíséri a rehabilitációs foglalkoztatás eredményessége érdekében nyújtandó segítő szolgáltatások hatékonyságát, kapcsolatot tart a segítő szolgáltatást ellátó szerződéssel ellátó szervezetek vezetőivel, a szolgáltatást végző személyekkel

Rehabilitációs munkatárs szolgáltatásokat érintő feladatai:

A rehabilitációs munkatárs munkakörébe tartozó feladatok:

- gondoskodik a területéhez tartozó dolgozókkal való rendszeres kapcsolattartásról
- segítséget nyújt a megváltozott munkaképességű személyek számára biztosítható legmagasabb szintű foglalkoztatás elérése érdekében szükséges személyes egyéni rehabilitációs terv elkészítéséhez szükséges adatok beszerzésében
- a foglalkozási rehabilitáció eredményességének érdekében, területéhez tartozó munkaügyi központtal, civil szervezetekkel, felnőtt oktatást végző szervekkel rendszeresen kapcsolatot tart
- figyelemmel kíséri és tájékoztatja a rehabilitációs megbízottat a területéhez tartozó munkaügyi központ vagy civil szervezetek által induló tanfolyamokról, annak szervezésében részt vesz
- részt vesz a segítő szolgáltatással kapcsolatos dolgozók felé történő rendszeres tájékoztatásának előkészületeiben, annak szervezésében
- személyes kapcsolattartással felmérést készít a dolgozók igényeiről a segítő szolgáltatással kapcsolatban
- egyéni szociális tanácsadást végez
- tájékoztatja a dolgozókat életvezetési, családgondozás, jogsegélyszolgálat igénybevételének lehetőségeiről

Munkaerő-közvetítés - Szolgáltatások

Munkakör: 4M személyi tanácsadó

A munkacsoport tanácsadói a humánpolitikai igazgató szakmai irányítása alá tartoznak azzal, hogy a munkacsoport elsődleges feladata a pályázati program teljesítése, az abban foglalt létszámú megváltozott munkaképességű munkavállalók programba vonása és elhelyezése.

A munkakörben ellátandó szolgáltatáshoz kapcsolódó feladatok:

- 4 M program célcsoportjával való kapcsolat felvétel, motiváció felkeltése, ébrentartása, a munkavállalásra vonatkozó re integráció elősegítése,
- célcsoport elhelyezése a nyílt munkaerőpiacon,
- 4 M program megvalósításában és kiértékelésében való aktív részvétel,

- Együttműködés: a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Kormányhivatal Munkaügyi Központjával, Nyíregyháza Város Önkormányzatával, Esélyek Házával, munkáltatókkal,
- Munkahely feltárás,
- Munkavállalási és képzési lehetőségek feltárása,
- Közreműködés az előítéletek leküzdésében, a diszkriminatív eljárások kiküszöbölésében
- Álláskeresési tanácsadás
- Rehabilitációs tanácsadás
- Munkavállalási tanácsadás
- Pályatanácsadás
- Munkaerő közvetítés
- Állást keresők nyilvántartása
- Munkáltatók nyilvántartása
- Kapcsolatépítés és kapcsolattartás munkáltatókkal
- Hirdetés feladás
- Munkaügyi Központ rendezvényein való részvétel

B./ Az okmányok egybevetése és a működés alapján tett megállapítások:

Az okmányok és a hatályos jogi szabályozás alapján megállapítható, hogy 2013-tól a foglalkozási rehabilitáció területén változás következett be, azonban ezt a szervezeti és működési szabályzat nem követte, a szervezeti és működési szabályzat módosítására nem került sor. A jogszabály módosítás alapján – 327/2012.(XI.16.) Korm. rendelet 2013.január 01-től a foglalkozási rehabilitációban rehabilitációs tanácsadó és rehabilitációs mentor működik közre. A rehabilitációs megbízott és a rehabilitációs munkatárs munkakörök 2012.december 31. napjával megszűntek. A munkaügyi okmányok – munkaszerződés, munkaköri leírás – módosítása megtörtént, az egyezést mutat a valósággal és a jogszabállyal.

A rehabilitációs tanácsadó feladata:

- 1./ Szakmailag irányítja a társaságfoglalkozási rehabilitációs tevékenységét
- 2./ Irányítja a rehabilitációs mentor tevékenységét,
- 3./ A rehabilitációs mentor közreműködésével gondoskodik a személyes rehabilitációs terv elkészítéséről, amelyet folyamatosan figyelemmel kísér és értékkel, továbbá felel az abban foglaltak minőségéért, megvalósulásáért,
- 4./ Gondoskodik a foglalkozási rehabilitációs szakmai program kidolgozásáról, évenkénti felülvizsgálatáról, értékeléséről,
- 5./ Szervezi és koordinálja a munkáltató foglalkozási rehabilitációs feladatainak végrehajtását, összehangolja a tevékenységhez szükséges feladatok ellátását,
- 6./ Gondoskodik a segítő szolgáltatásokat nyújtó szervezetekkel, illetve magánszemélyekkel való kapcsolattartásról, az általuk készített jelentésben foglalt észrevételek beépítéséről a személyes rehabilitációs tervbe, továbbá a szakmai programba,

7./ Rendszeres fogadóórát biztosít a megváltozott munkaképességű munkavállalók részére a munkavégzés helye szerinti telephelyen, több érintett telephely esetén negyedévente legalább egy alkalommal minden telephelyen,

8./ Gondoskodik a 327/2012.(XI.16.) Korm. rendelet 15. § (1) bekezdés e.)pontja szerinti adatszolgáltatásról,

9./ A foglalkoztatás területén kapcsolatot tart az illetékességgel rendelkező Kormányhivatal Rehabilitációs Szakigazgatási Szervével.

10./ A foglalkozási rehabilitáció eredményessége érdekében kapcsolatokat épít és tart fenn a foglalkozási rehabilitációt segítő civil és állami szervezetekkel, érdekképviselői, érdekvédelmi szervezetekkel, munkaügyi központokkal, alternatív munkaerő-piaci szolgáltatást nyújtó szervezetekkel. E szervezetekkel a társaság képviseletében együttműködési megállapodást köt, az együttműködés során ellátja a társaság képviseletét.

A rehabilitációs mentor feladata:

a) kapcsolatot tart a megváltozott munkaképességű munkavállalóval, szükség szerint annak családjával,

b) felméri, valamint elősegíti a megváltozott munkaképességű munkavállaló képességeinek fejlesztését,

c) tájékoztatást nyújt a megváltozott munkaképességgel összefüggő szociális, munkaügyi, egészségügyi, oktatási rendszerrel és jogszabályi előírásokkal kapcsolatban,

d) a munkavállaló egészségi állapota és képességei alapján megválasztja a szükséges egyéni vagy csoportos terápiát, részt vesz a végrehajtásában,

e) megválasztja a megfelelő oktatási módszereket,

f) részt vesz a személyes rehabilitációs tervek elkészítésében, felülvizsgálatában, módosításában, a rehabilitációs tanácsadó irányításával elkészíti a terveket, értékeléseket

g) figyelemmel kíséri a munkapróbát, ellátja a a 327/2012.(XI.16.) Korm. rendelet 42.§ (6) bekezdésében meghatározott feladatokat,

h) közvetítő szerepet tölt be a munkáltató és a rehabilitációs szakigazgatási szerv között a megváltozott munkaképességű munkavállaló minél sikeresebb és hatékonyabb rehabilitációja érdekében,

i) a tranzit foglalkoztatást követően legalább 6 hónapig szükség szerint segítséget nyújt a megváltozott munkaképességű munkavállaló nyílt munkaerő-piacon történő sikeres elhelyezkedése érdekében

j) tevékenységéről folyamatosan beszámol a rehabilitációs tanácsadónak, a tevékenység ellátása során készült okmányok bemutatásával.

4M személyi tanácsadó : a munkaköri feladatok , a munkaköri leírás és az SZMSZ tartalma egyező.

Az okmányok vizsgálata alapján célszerűnek tartom az SZMSZ módosítását, annál is inkább, mert a rehabilitációs tanácsadó és a rehabilitációs mentorok munkaköri leírása a hatályos jogszabálynak megfelelő.

A szervezeti és működési szabályzatból, a munkaköri leírásból és a felmérés során történt interjúkból és vizsgált anyagokból megállapítható, hogy a 4M munkaerő közvetítő iroda tanácsadói teljes körű munkaerő-piaci szolgáltatásokat biztosítanak szervezeten kívüli

személyeknek. A rehabilitációs munkacsoportban dolgozó rehabilitációs tanácsadó és rehabilitációs mentorok a szervezeten belüli személyeknek nyújtanak elsősorban a foglalkozási rehabilitációhoz kapcsolódó szolgáltatásokat, vagy biztosítják azok lehetőségét.

Az okmányok vizsgálata során ismét visszaköszön a szervezet speciális helyzetéből, a foglalkozási rehabilitációból eredő kettősség.

Az interjúk során az is megállapítható volt, hogy a 4M Iroda tanácsadói munkaerő-piaci szolgáltatások területén rendelkeznek magasabb színvonalú szakmai felkészültséggel, a rehabilitációs munkacsoportban dolgozó személyek pedig a humán-és szociális szolgáltatások területén rendelkeznek magasabb színvonalú szakmai felkészültséggel. Azokban az esetekben, amelyekben szükséges, szakmai konzultáció, szakmai egyeztetés történik a két szervezeti részegység munkatársai között. Így biztosított, hogy mindkét részegység viszonylagos biztonsággal nyújtsa mindkét szolgáltatási formát (humán-és munkaerő-piaci szolgáltatást), szükség esetén. Az interjú során kiderült, hogy a szolgáltatásokat nyújtó személyek az általuk betöltött munkakört megfelelőnek tartják, a szolgáltatások nyújtására motiváltak, betöltött munkakörüket szakmailag kihívásnak tartják.

Helyzetfeltárás, elemzés (belső, szervezeti / külső, környezeti) – a cél szerinti tevékenységhez és a szervezet működtetéséhez kapcsolódó menedzsment területek átvilágítása

A szervezeti és működési szabályzat alapján megállapítható, hogy mind a küldő, mind a belső szolgáltatás – közvetlen, vagy közvetett módon a humánpolitikai igazgató irányítása alá tartozik. Az interjúból kiderült, hogy a szervezet belső szolgáltatásával kapcsolatos irányítása – rehabilitációs munkacsoport, rehabilitációs mentorok – folyamatos. Ez abból is ered, hogy a szervezet humánpolitikai igazgatója jelenleg betölti a rehabilitációs tanácsadói munkakört is, így a rehabilitációs munkacsoport, a rehabilitációs mentorok közvetlen módon a szakmai irányítása alá tartoznak. Az interjúból és a 4M-re vonatkozó pályázati kiírásból, hatósági szerződésből megállapítható, hogy a 4M megvalósításához szervezeten belüli irányítót a pályázat nem követelt meg. Az interjú során elmondottak alapján, a szervezeti és működési szabályzat alapján megállapítható a tevékenység, a 4M szolgáltatás irányítását szervezeten belül a humánpolitikai igazgató hatáskörébe utalta az SZMSZ. A valóságban azonban az irányító szakmai irányítása eshetőleges, azt a szakmai érdeklődés motiválja. Az irányítás elsősorban oly módon valósul meg, hogy a tanácsadók munkáját segíti szakmai kérdésekben, ha ezt kéri és részt vesz a társaság képviselőjében a 4M hálózat olyan rendezvényein, ahol felső vezető részvételét igénylik.

Az elemzés során az interjúkból az is kiderült, hogy a szervezet irányítói, vezetői közül a szolgáltatással kapcsolatos tevékenységben kizárólag a humánpolitikai igazgató vesz részt.

A társaság ügyvezetője a 4M által félévente megrendezésre kerülő szervezetvezetői munkamegbeszéléseken vesz részt a humánpolitikai igazgatóval együtt, azonban az is előfordul, hogy az ügyvezető egyéb teendői miatt a szervezetet ezeken a rendezvényeken is a humánpolitikai igazgató képviseli. Az interjúból kiderült, hogy a szervezet felső vezetőinek a szolgáltatói tevékenységgel kapcsolatos magatartása azt lehet mondani, hogy : „megbarátkoztak” a létezésével, „elfogadják” létezését, se nem akadályozzák a működését, se nem gátolják.

A szervezet felmérések , interjúk, okmányok vizsgálata alapján elkészített SWOT analízise és problématérképe alapján a következőket rögzíthetjük:

SWOT analízis

2013.július

„Pro - Team” Nonprofit Kft. szervezett kapacitások felmérése, szervezeti diagnózis

GYENGESÉGEK	ERŐSSÉGEK	LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
A szervezet által foglalkoztatott létszámhoz képest a szolgáltatást nyújtó személyek alacsony létszáma, A szolgáltatást nyújtók egy földrajzi térségben történő elhelyezkedése, A rehabilitációs mentorok elsősorban humán szolgáltatást nyújtanak, A munkaerő-piaci szolgáltatások a szervezeten belül részlegesek, A munkaerő közvetítő iroda csak a pályázat megvalósítása érdekében működik, szervezeten belüli szolgáltatást nem nyújt A szolgáltatás nyújtásához szükséges számítástechnikai, informatikai eszközök részleges hiánya, A szervezet által már nyújtott szolgáltatások tartalmilag eltérőek a munkaerő-piaci szolgáltatások szttenderjeinek tartalmától, ahhoz képest részlegesek	Magas színvonalú, speciális szakmai ismeretek a foglalkozási rehabilitáció területén, A célcsoport helyzetének ismerete, a rájuk vonatkozó jogi szabályozás ismerete, Elméleti felkészültség és gyakorlati tapasztalatok a szolgáltatások nyújtása során, Munkaerő-közvetítésben szerzett tapasztalatok, Humán szolgáltatásban – elsősorban szociális területen - szerzett tapasztalatok, Munkaerő-piaci szolgáltatásokban szerzett részleges tapasztalatok, A szolgáltatási területen rendelkezésre álló (képezhető) humán erőforrás, Kapcsolati tőke	A szolgáltatás színvonalának képzéssel történő emelése, egységesítése: elsősorban munkaerő-piaci szolgáltatások területén, Saját erőforrással, pályázati lehetőséggel a szervezet fejlesztése, Saját erőforrással, pályázati lehetőséggel a szolgáltatás fejlesztése, Csatlakozás országos munkaerő-piaci hálózathoz, egyéb szakmai szervezethez Hosszabb távon a pályázati megvalósítás (4M) mellett valós munkaerő-piaci szolgáltatóként történő megjelenés a piacon, a szolgáltatások értékesítése Szolgáltatást vásárló üzleti partnerek keresése pályázaton kívül (munkaerő közvetítés, munkaerő-piaci és humán szolgáltatások értékesítése foglalkozási rehabilitációt végző cégeknek és az elsődleges munkaerő-piac szereplőinek), Kapcsolati tőke bővítése, A szolgáltatásokkal történő megjelenés más földrajzi térségben	Piaci alapon működve : a szolgáltatás iránti kereslet a szakmában „névvel” és jelentős szakmai múlttal rendelkező munkaerő-piaci szolgáltatók hatalmas konkurenciát jelentenek/jelenthetnek, A speciális célcsoport: megváltozott munkaképesség és fogyatékoság közfelfogásban történő egyezősége, Az országos munkaerő-piaci hálózat kialakítása: kapacitásfelesleget eredményezhet: a működés területén több olyan szervezet megjelenésével kell számolni, amelynek célcsoportjává válik az általunk is célcsoportként kezelt megváltozott munkaképességű célcsoport A pályázati lehetőségek megvalósításával járó túlzott adminisztráció, mely a szolgáltatás rovására megy, nem a szolgáltatás és az ember van előtérbe helyezve, hanem a tevékenység adminisztrációja

PROBLÉMATÉRKÉP

2013.július

„Pro - Team” Nonprofit Kft. szervezett kapacitások felmérése, szervezeti diagnózis

Tárgyi feltételek, személyi feltételek pénzügyi forrás	Gyakorlati tapasztalatok részleges hiánya	Rendelkezésre álló erőforrások elkülönült szervezeti egységekben	Irányítás, vezetés
A társaság nonprofit szervezet, a szervezetfejlesztéshez szükséges tárgyi feltételek és pénzügyi forrás csak részben áll rendelkezésére. A rendelkezésre álló humán erőforrással a szervezetfejlesztés (értve ez alatt a szervezet és szolgáltatásfejlesztést is) nem valósítható meg, a tanácsadói létszám ehhez nem elegendő.	A rendelkezésre álló humán erőforrás szakmai felkészültsége a munkaerő-piaci szolgáltatások nyújtására nem teljes, a szakemberek egyik része munkaerő-piaci szolgáltatásokra, másik része humán-és szociális szolgáltatásokra szakosodott.	A rendelkezésre álló humán erőforrás a szervezeti és működési szabályzat alapján egy irányítás alatt áll ugyan, de a valóságban elkülönült szervezeti egységekben fejti ki a tevékenységét .	A menedzsment nem teljes egészében elkötelezett a szolgáltatások mellett. A szolgáltatásokat a valóságban a szervezeten belül és a szervezeten kívül nyújtó tanácsadók szakmai irányítása, szervezeti irányítása nem egységes. A szervezeten belüli szolgáltatásnak a szervezeti és működési szabályzat alapján és a valóságban van irányítója, vezetője, a szervezeten kívüli szolgáltatás irányítása „önkéntes” módon történik.

Szervezeti diagnózis - összefoglaló

A „Pro-Team” Nonprofit Kft. társasági szerződésben rögzített célja munkaerő-piacon hátrányos helyzetű, megváltozott munkaképességű, fogyatékkal élő személyek foglalkoztatása. A szervezet a kitűzött cél alapján foglalkozási rehabilitációt valósít meg.

Amint azt a szervezeti diagnózisban láthatjuk, a „Pro-Team” Nonprofit Kft. 2002-től nyújt humán szolgáltatásokat saját dolgozóinak. E szolgáltatások köre 2005-től munkaerő-piaci szolgáltatásokkal bővült.

A belső szolgáltatás mellett a szervezet 2007-től jelent meg a piacon, akkor már munkaerő-piaci szolgáltatásokkal, melyet külső szervezet számára nyújtott. A külső szolgáltatás nyújtása pályázat és hatósági szerződés alapján történt a Munkaügyi Központ, illetve az ott regisztrált ügyfelek részére. A szervezet külső szolgáltatói tevékenysége 2008-tól tovább bővült. 2008. augusztusában csatlakozott az alternatív munkaerő-piaci szolgáltatást nyújtó „Megoldás Munkáltatóknak és Megváltozott Munkaképességű Munkavállalóknak” (közismertebb néven 4M program) elnevezésű programhoz. A szervezet a munkaerő-piaci és humán szolgáltatásait azóta is folyamatosan nyújtja, mind saját dolgozóinak, mind külső szervezeteknek. A szolgáltatások nyújtására jellemző a kettősség és az, hogy a szervezet időnként a munkaerő-piaci szolgáltatásokat külső együttműködő partnerek bevonásával valósítja meg. A kettősség a következőkben nyilvánul meg: a 4M Iroda tanácsadói kizárólag a program megvalósításában vesznek részt, emiatt a szervezet alkalmazottai kizárólag abban az esetben juthatnak hozzá az általuk biztosított munkaerő-piaci szolgáltatásokhoz, ha a programban regisztráltatják őket. A szervezet munkavállalói számára belső szolgáltatást a rehabilitációs tanácsadó és a rehabilitációs mentor végez. A rehabilitációs munkacsoportban tevékenykedők külső szervezet felé szolgáltatásokat jelenleg nem nyújtanak, a 4M Iroda ügyfelei számára sem. A kettősség abban is megnyilvánul, hogy a 4M Iroda tanácsadói elsősorban munkaerő-piaci szolgáltatások területén rendelkeznek szakmai felkészültséggel, a rehabilitációs munkacsoportban dolgozó munkatársak pedig elsősorban a szociális jog területén.

A szervezet szolgáltatást nyújtó szakemberei azon a szolgáltatási területen, amelyeken szolgáltatást nyújtanak – szakmailag felkészültek. Szükség esetén szakmai konzultációkkal, munkamegbeszélésekkel segítik egymás munkáját.

A külső szolgáltatást végző 4M Iroda a szervezeti diagnózis elkészítésének időpontjában 2 fő tanácsadóval működik. Iskolai végzettségüket, szakképzettségüket vizsgálva megállapítható, hogy mindketten felsőfokú végzettséggel rendelkeznek, egyik tanácsadó munkavállalási tanácsadói képesítéssel, a másik tanácsadó szociális munkás képesítéssel rendelkezik. Munkaerő közvetítést végeznek és ehhez kapcsolódóan nyújtanak munkaerő-piaci szolgáltatásokat a programba vont célcsoportnak.

A belső szolgáltatást nyújtó rehabilitációs munkacsoport 4 fővel működik. 1 fő rehabilitációs tanácsadó, 3 fő rehabilitációs mentor. Iskolai végzettségük és szakképesítésük alapján a következő állapítható meg: 3 fő felsőfokú végzettséggel rendelkezik, szakképzettségük: 1 fő társadalombiztosítási szakember, 2 fő szociális munkás. 1 fő középfokú iskolai végzettséggel rendelkezik, szakképzettsége: gyógypedagógiai asszisztens.

Megállapítható, hogy a szervezet rendelkezik azokkal a szakmai alapokkal, személyi és tárgyi feltételekkel, amelyekre egy szervezet-és szolgáltatásfejlesztést sikeresen építeni lehet. A kettősség ellenére mindenképpen pozitívként értékelendő a szolgáltatói tevékenység megléte, annak évek óta történő fenntartása és az e területen szerzett szakmai tapasztalatok. Ezek alkalmassá teszik a szervezetet arra, hogy kisebb, nagyobb korrekcióval egy olyan szervezet-és szolgáltatásfejlesztést valósítson meg, amely hosszú távon biztosíthatja a lehetőségét mind a belső, mind a külső szolgáltatásnak. A szervezet szervezetfejlesztéssel közép távon képessé válhat megjelenni a szolgáltatási piacon, az üzleti életben, azonban ehhez az is kell, hogy a szervezet menedzsmentje felismerje az ebben rejlő lehetőségeket.

Problémák okainak feltárása

A szervezeti diagnózis készítése során általam feltárt és említett „kettősség” nem kizárólag a szervezet hibája, vagy működési zavara. Ez a kettősség egyrészt a 4M pályázati megvalósításának, másrészt a foglalkozási rehabilitációra vonatkozó 327/2012.(XI.16.) Korm. rendeletnek a következménye. A későbbiekben – véleményem szerint – az említett kormányrendelet lehet az a közös alap, amely a külső-és belső szolgáltatások tekintetében egységessé teheti a szolgáltatást a foglalkozási rehabilitáció területén 2013-tól bevezetésre került tranzitfoglalkoztatás miatt.

A szolgáltatásokat nyújtó tanácsadók oktatással, képzéssel felkészíthetők a munkaerő-piaci szolgáltatások nyújtására. Az ehhez szükséges szakmai alapokkal rendelkeznek.

A munkaerő-piaci szolgáltatásokról, valamint az azokhoz kapcsolódóan nyújtható támogatásokról szóló 30/200.(IX.15.) GM rendeletben és a 327/2012.(XI.16.) Korm. rendeletben előírt képesítési követelményeket vizsgálva azt láthatjuk, hogy a munkaköri eltérés miatt a képesítési követelmények nem azonosak. Amíg belső szolgáltatóként felsőfokú végzettséggel és szakmai gyakorlattal elfogadott tény a munkaerő-piaci szolgáltatások nyújtása, addig a munkaerő piaci szolgáltatások külső szolgáltatóként történő nyújtásához jelenleg a 30/200.(IX.15.) GM rendelet speciális szakképesítést ír elő.

A napi gyakorlatban mind a külső, mind a belső szolgáltatások nyújtása során szakmailag elfogadott, hogy az ügyfél igényeinek, szükségleteinek megfelelő szolgáltatás nyújtása szükséges. Az interjúk során nyilvánvalóvá vált, hogy, a szolgáltatást nyújtó személy nem biztos, hogy a 30/200.(IX.15.) GM. rendeletben meghatározott szakképzettséggel rendelkezik a szolgáltatásra vonatkozóan, ennek ellenére képes azt nyújtani az ügyfélnek. A belső szolgáltatások nyújtása során – mint kiderült – ez a kialakult gyakorlat.

Itt megjegyzem azt is, hogy a szervezet által nyújtott munkaerő-piaci szolgáltatások tartalmilag nem fedik le a munkaerő-piaci szolgáltatásokra vonatkozó sztenderdekben rögzítetteket és a szolgáltatás időtartama is rövidebb a munkaerő-piaci sztenderdekben rögzített időtartamnál. Emiatt a szervezetfejlesztés során és a minőségbiztosítás kialakítása során meg kell határozni a szolgáltatások kívánatos tartalmát is, melynek véleményem szerint egyeznie kell a munkaerő-piaci szolgáltatások sztenderdjeiben meghatározott tartalommal.

Beavatkozási pontok kijelölése (Mit kell fejleszteni?)

A szervezet foglalkozási rehabilitációt végez. 2013-tól a foglalkozási rehabilitáció területén bevezetésre került a tartós foglalkoztatás és a tranzit foglalkoztatás, mint foglalkoztatási kategória.

A tartós foglalkoztatás célja egy hosszabb távú foglalkoztatás, az egészségi állapot megőrzésével, a képességek fejlesztésével. A tartós foglalkoztatás során a szolgáltatások biztosításával a munkavállalókat arra kell felkészíteni, hogy védett környezetben megfelelő munkaerővé váljanak.

A tranzit foglalkoztatás célja a rehabilitálható munkavállalók védett körülmények között történő átmeneti foglalkoztatása, részükre történő termelő, szolgáltató tevékenység biztosítása, felkészítésük a nyílt munkaerőpiacon történő foglalkoztatásra.

A szervezet létszámadatainak vizsgálata során megállapítható, hogy a diagnózis készítésének idején 370 fő minősül tranzit foglalkoztatottnak és e létszám a komplex felülvizsgálatok számának növekedésével várhatóan emelkedni fog.

Ahhoz, hogy a szervezet hosszú távon az általa foglalkoztatott létszámnak szolgáltatásokat nyújtson és emellett fenntartsa a szolgáltatási területen már meglévő pozícióját szervezetfejlesztés és szolgáltatásfejlesztés megvalósítása szükséges. Ezt a két folyamatot célszerű egy időpontban elvégezni.

A szervezet vizsgálata során kiderült, hogy az általa üzemeltetett munkaerő-közvetítő iroda kapacitását időnként arra használja, hogy megváltozott munkaképességű munkaerőhöz jusson. Bár a hatályos jogszabály alapján a foglalkozási rehabilitációhoz nyújtandó költségvetési támogatáshoz az RSZSZ munkaerő közvetítése szükséges, egyre több akkreditált foglalkoztató jelent meg a szervezetnél, megváltozott munkaképességű munkaerő közvetítését kérve. (A valóságban az általuk közvetített munkaerő közvetítése történik meg a későbbiekben az RSZSZ által, hogy a foglalkoztatók a jogszabályi feltételeknek eleget tegyenek.)

A már meglévő partnerek részére történő szolgáltatások biztosítása, a részükre történő munkaerő-közvetítés, az ügyfelek részére nyújtandó szolgáltatások biztosítása, a tranzitfoglalkoztatás bevezetése, az akkreditált foglalkoztatók ügyfékként történő megjelenése mindenképpen indokolja a szervezet fejlesztését, konkrétan:

- Személyi feltételek: a meglévő szervezet, a meglévő létszám, személyzet fejlesztése. Ennek lehetséges módjai: új munkaerő felvétele, régi munkavállaló alkalmazása, megbízási szerződés szolgáltatás nyújtására, szervezeten belüli munkaerő-átcsoportosítás
- a tanácsadók, mentorok , szervezeten belül más munkakörben dolgozó, felsőfokú végzettséggel rendelkező munkavállalók képzéssel – munkaerő-piaci képzéssel – történő szakmai felkészítése a szolgáltatói tevékenységre
- Tárgyi, technikai feltételek biztosítása : iroda, telefon, számítógép, stb.
- Más földrajzi térségben történő megjelenés. Célszerű olyan térségben történő megjelenés, ahol a saját szervezet nagy létszámú munkavállalót foglalkoztat. Ennek egyik célja a meglévő munkaerő részére szolgáltatások a jelenleginél intenzívebb szolgáltatások és ezzel együtt, e mellett a szervezet munkaerő-igényének kielégítése. A szervezet jelenlegi helyzetét figyelembe véve Szabolcs-Szatmár-Bereg megye mellett Bács-Kiskun megye az a földrajzi térség, ahol jelentős számú munkavállaló foglalkoztatása történik, emiatt a szervezet-és szolgáltatásfejlesztés helyszínéül megfontolásra érdemes.

A szervezetfejlesztéssel egy időben szakmailag indokoltnak és szükségesnek tartom a szolgáltatók fejlesztését is. A szolgáltatások vizsgálata során azokat a munkaerő-piaci szolgáltatásokat célszerű fejleszteni elsődlegesen, amelyek a szervezet jelenlegi funkciójához kötődnek, amelyekkel a szervezet nemcsak külső, hanem belső szolgáltatói tevékenységét is fejlesztheti. Mivel mind a 4M Iroda, mind a szervezet célcsoportja a megváltozott munkaképességű munkavállalók csoportja, ezért szakmailag azon szolgáltatások fejlesztése indokolt és célszerű, amelyek az említett célcsoportokhoz kötődnek. Az általam fejlesztésre javasolt szolgáltatások közül olyan is található, amelyet a szervezet részlegesen már nyújt, azonban az tartalmilag nem azonos a munkaerő-piaci szttenderdekben meghatározott tartalommal és a szttenderdekben meghatározott időtartammal. E szolgáltatások esetében el kell érni, hogy a szolgáltatás minősége tartalmilag egyezzen meg a szttenderdekben meghatározottakkal. A felsorolt szakmai indokok alapján , a megváltozott munkaképességű munkavállalói célcsoportokhoz kötődően a szolgáltatásfejlesztést a következő szolgáltatásokra vonatkozóan célszerű megvalósítani:

- munkaerő közvetítés
- egyéni álláskeresési tanácsadás
- egyéni munkatanácsadás
- munkakör elemzés
- munkapróba
- munkaerő-piaci szolgáltatások nyújtása munkáltatóknak
- rehabilitációs tanácsadás
- rehabilitációs mentori szolgáltatás
- szociális információnyújtás

A szervezet- és szolgáltatás fejlesztésre vonatkozó elképzeléseket,terveket, javaslatokat a II. fejezet – Szervezetfejlesztés – tartalmazza.

A szervezeti diagnózis készítése során feltárt problémák, negatívumok ellenére, az általam vizsgált okmányok és az interjúk alapján a szervezet működését a szolgáltatás területén szabályszerűnek és átláthatónak ítélem meg. A szervezet tevékenységei között deklaráltan a szerepel a munkaerő-piaci szolgáltatás. Összességében megállapítható, hogy a szervezet rendelkezik azokkal az alapvető szakmai és szervezeti feltételekkel - még ha az jelenleg eltérő is a szakmai kritériumoktól - mely alapja lehet a szervezet-és szolgáltatásfejlesztésnek.

II. SZOLGÁLTATÁS – ÉS SZERVEZETFEJLESZTÉS

A szervezeti diagnózis készítése során feltárt problémák, negatívumok ellenére, megállapítható, hogy a szervezet rendelkezik azokkal az alapvető szakmai és szervezeti feltételekkel - még ha az jelenleg némiképp eltérő is a kialakított sztenderdektől - mely alapja lehet a szervezet-és szolgáltatásfejlesztésnek.

Arra a kérdésre, hogy **mi a probléma**, alapvetően az a válasz adható, hogy a szervezet erőforrásai jelenleg „szétforgácsoltak”. Ez megnyilvánul abban, hogy a munkaerő-piaci szolgáltatásokkal kapcsolatos pályázat megvalósításában részt vevők csak szervezeten kívülre, míg a foglalkozási rehabilitációban részt vevő tanácsadó és a mentorok kizárólag szervezeten belülre szolgáltatnak. A szolgáltatások fő iránya is eltérő. A szervezeten kívülre történő szolgáltatások esetében a munkaerő-piaci szolgáltatások dominálnak, a szervezeten belül nyújtandó szolgáltatások esetében pedig a humán szolgáltatások élveznek prioritást. A probléma oka nem kizárólag a szervezetben keresendő, az ily módon történő működés alapvető okai a pályázati kiírásokban keresendők.

Bár szervezetiileg formálisan egy irányítás alá tartoznak a szolgáltatást nyújtók (humánpolitika), ennek ellenére a szolgáltatások a megvalósítási célok eltérése miatt (pályázatok, jogszabályi rendelkezések) nem összehangoltak.

Ha azt vizsgáljuk, hogy a jelenlegi helyzetből **hova akarunk eljutni**, akkor arra az az ésszerű válasz adható, hogy egységes szolgáltatások nyújtására kell törekedni, mind szervezeten kívüli, mind a szervezeten belüli szolgáltatások esetében. Az egységesség alatt az is értendő, hogy a szolgáltatást nyújtó tanácsadók és mentorok szakmai felkészültségét mind a humán, mind a munkaerő piaci szolgáltatások esetében fejleszteni kell, annak érdekében, hogy mindkét szakterületre vonatkozóan egységes színvonalú szolgáltatások nyújtására legyenek képesek. A szakmaiság fejlesztésén túl a „hova akarunk eljutni” kérdésre földrajzi értelemben is választ kell adni. Földrajzi értelemben célszerű a szolgáltatások helyét és területi elosztását fejleszteni.

Arra a kérdésre, hogy **hogyan fogunk oda eljutni**, a legegyszerűbben azt a választ adhatjuk, hogy szervezet és szolgáltatásfejlesztéssel.

A szervezet-és szolgáltatásfejlesztési terv a gyakorlatban meghatározza a szervezet-és szolgáltatásfejlesztés alapvető teendőit, a kulcsszereplőket, a forrásigényt, a szükséges intézkedéseket, az ütemtervet.

Az e fejezetben tervezett szervezet-és szolgáltatásfejlesztést a társaság szervezeti és működési szabályzatának is követnie kell, a tényleges megvalósíthatóság érdekében.

A stratégiai tervezés, a szervezetfejlesztés során a következőkre kell figyelemmel lennünk:

Jövőkép – küldetés meghatározása

Fő célok meghatározása

Stratégiai terv: szolgáltatás- és szervezetfejlesztés

Konkrét tervek, megoldási lehetőségek

A szervezet-és szolgáltatásfejlesztés időbeni ütemezése

Leegyszerűsítve a szervezet-és szolgáltatásfejlesztés során választ kell kapnunk az alábbi alapvető kérdésekre:

Mi a cél?

A cél megvalósítása érdekében milyen feladataink vannak?

A cél eléréséhez szükséges feladatok megoldásához milyen szervezet szükséges?

Ahhoz, hogy a szervezet alapvető funkcióját betöltse, ahhoz hogy a szervezet tagjai egységesen lássák el tevékenységüket, meg kell határozni a szervezet alapvető küldetését, értékrendjét és mottóját.

Küldetés - jövőkép: Humán-és munkaerő-piaci szolgáltatásokkal, tanácsadással, személyiségfejlesztéssel, segíteni a hátrányos helyzet megszüntetésében, az életminőség javításában.

Küldetésünk értékrendje: Ügyfélközpontúság, megbízhatóság, szakmaiság.

Küldetésünk mottója: Hátrányból előnyt kovácsolunk!

Annak érdekében, hogy a szervezet tagjai a küldetést és az értékrendet magukénak vallják, célszerű részletesebben, másképp is megfogalmazni a küldetést és annak értékrendjét :

A szolgáltatás célcsoportja hátrányos helyzetű munkavállalói célcsoport, egészségkárosodott, fogyatékos, megváltozott munkaképességű munkavállalók alkotják. Emiatt a munkakör betöltéséhez, a munkafolyamatok ellátásához, a szolgáltatások nyújtásához nagyfokú tolerancia és nagyfokú szakmai elhivatottság szükséges.

„A munka a láthatóvá tett szeretet.” – fogalmazza meg Kahlin Gibran : A próféta című művében. Majd így folytatja :

„És ha nem tudsz szeretettel munkálkodni, hanem csak utálattal, akkor jobb, ha otthagysz munkádat, és leülsz a templom kapuja elé, és alamizsnát kérsz azoktól, akik örömmel munkálkodnak.

Mert ha könnyel sütöd a kenyeret, keserű kenyeret sütsz, amely az ember éhének csak felét mulasztja el.

És ha utálattal sajtolod a szőlőt, utálatod mérget párol a borba.

És énekelj bár úgy, mint az angyalok, ha nem szeretsz énekelni, dalod süketté teszi az emberek fülét a nappal és az éjszaka hangjaira.”

A tevékenység ellátása, a szolgáltatás nyújtása a gyakorlatban jellemzően tanácsadások sorozatából áll. Ehhez, ennek sikeréhez, az eredmények eléréséhez mindenképpen szükséges az a fajta teljes elkötelezettség a szolgáltatás és a szolgáltatást igénybe vevő személy irányába, melyet a fent leírt idézet megfogalmazott: „A munka láthatóvá tett szeretet.”

Kellő elhivatottság nélkül a szolgáltatás sikere kétségessé válik.

A szolgáltatások, a tanácsadások nemcsak természetes személyek számára nyújtandóak, azokat munkáltatók, foglalkoztatók is igénybe vehetik céljaik elérése érdekében.

A szolgáltatások keretében nyújtott tanácsadásra is jellemző, hogy maga a tanácsadás a gazdasági szféra szinte minden területén az egyik legkeresettebb és legjobban kínált szolgáltatás. Minden személy, minden szervezet életében előfordul olyan helyzet, amely során külső tanácsadó segítségének szükségessége merül fel. A tanácsadás független szolgáltatás. A tanácsadóként előítéletektől mentes álláspontot kell képviselni. Minden szituációban őszintén és tárgyilagosan kell olyan tanácsot adni, olyan szolgáltatást nyújtani, amely alapján a partner előnyöket érhet el.

A tevékenység, a szolgáltatás sikeréhez az út a tanácsadás alapvető etikai szabályinak betartásán keresztül vezet.

A konkrét (menyiségi és minőségi) fejlesztési célok kijelölése

Szolgáltatásfejlesztés céljai:

Minőségi célok :

- szolgáltatások bővítése, minőségének javítása,
- a szolgáltatások tartalmának egységesítése a kidolgozott munkaerő-piaci szolgáltatások sztenderdjeivel azonos tartalmú szolgáltatások biztosítása,
- szervezeti szintű minőségbiztosítás bevezetése

Mennyiségi céljai:

- a jelenleg nyújtott szolgáltatási kapacitások növelése, bővítése,
- ez idáig még nem nyújtott munkaerő-piaci szolgáltatások bevezetése,
- a szolgáltatások több helyszínen, több földrajzi térségben történő elérhetőségének biztosítása

Szervezetfejlesztés céljai:

Minőségi célok:

- a tanácsadók, mentorok szakmai felkészültségének képzéssel történő javítása, a szakmai felkészültség egységesítése,
- felsőfokú végzettséggel és a szakterületen megfelelő szakmai gyakorlattal rendelkező tanácsadók, mentorok alkalmazása új munkaerő felvétele esetén
- egységes szakmai irányítás megvalósítása, a humán-és munkaerő-piaci szolgáltatásokat nyújtó mentorok, tanácsadók egy szervezetbe való integrálása
- a szervezetfejlesztés szervezeti és működési szabályzatban történő rögzítése

Mennyiségi célok:

- a tanácsadói, mentori munkakörben foglalkoztatottak létszámának növelése, személyzetfejlesztés,
- a szolgáltatások több helyszínen történő elérhetőségének biztosítása
- több irodában, több térségben, több ügyfélnek történő szolgáltatás nyújtás

Eszközök, módszerek , beavatkozási pontok

Szervezet és szolgáltatás kapcsolata

A szervezet már nyújt humán-és munkaerő-piaci szolgáltatásokat. Szolgáltatói tevékenységének alapja elsődlegesen a foglalkozási rehabilitáció. A szervezet akkreditált rehabilitációs foglalkoztató, emiatt jogszabály kötelezően előírja számára a humán-és munkaerő-piaci szolgáltatások lehetőségének biztosítását az alkalmazásában álló megváltozott munkaképességű munkavállalók számára. Emellett a szervezet hatósági szerződés alapján nyújt munkaerő-piaci szolgáltatásokat megváltozott munkaképességű munkavállalóknak és regisztrált álláskeresőknak.

A szolgáltatásokat a szervezet elsősorban saját erőforrásból biztosítja.

Ebből következik, hogy a szervezet jelenleg is rendelkezik olyan humán erőforrással, szervezeti és szolgáltatói kapcsolatokkal, tárgyi feltételekkel és pénzügyi eszközökkel, amelyek a szervezetfejlesztés alapját képezik, amely a szervezetfejlesztés érdekében bővíthető.

A 327/2012.(XI.16.) Korm. rendelet a foglalkozási rehabilitáció során 2013.január 01-től bevezette a tranzit foglalkoztatást. A szervezet szolgáltatásait megváltozott munkaképességű, egészségkárosodott személyek számára nyújtja. Emiatt a stratégiai terv fontos eleme kell, hogy legyen az, hogy a szolgáltatásfejlesztés során olyan szolgáltatások biztosításával bővüljenek a jelenleg nyújtott szolgáltatások, amelyek a tranzit foglalkoztatásban részt vevő személyeket segítik a tranzitálási folyamatban. E szolgáltatások konkrétan a munkaerő-piaci szolgáltatások fejlesztése című pontnál kerülnek felsorolásra.

Humán-erőforrás:

A társaság jelenleg is rendelkezik olyan humán erőforrással, amely a szolgáltatásokat biztosítja. Jelenleg is alkalmaz rehabilitációs tanácsadót, rehabilitációs mentorokat, személyi tanácsadókat (e munkakör valós tartalma a munkaerő-piaci szolgáltatások nyújtása). A rendelkezésre álló humán erőforrás vizsgálatokor megállapítható, hogy a szervezetnél 1 rehabilitációs tanácsadó, 3 rehabilitációs mentor és 2 személyi tanácsadó (munkaközvetítő, munkaerő-piaci szolgáltató) van foglalkoztatva.

Külső szolgáltatás: A 2 személyi tanácsadó feladata pályázati megvalósítás (4M), megváltozott munkaképességű munkavállalók nyílt munkaerő-piacra történő közvetítése, részükre szolgáltatások biztosítása. Ügyfelek létszáma néhány száz a két főre a pályázat megvalósításának időintervallumában.

Belső szolgáltatás: Ezzel szemben az 1 fő rehabilitációs tanácsadó (aki részmunkaidőben került foglalkoztatásra, napi 4 órában) és a 3 fő rehabilitációs mentor a társaság kb. 1900 fős megváltozott munkaképességű munkavállalójára vonatkozóan készít rehabilitációs terveket, nyújt szolgáltatásokat és lát el mentori, tanácsadói feladatokat. A munkakörben foglalkoztatottak létszáma a 327/2012.(XI.16.) Korm. rendeletben meghatározott kötelezően alkalmazandó létszám. Ez a gyakorlatban, az 1900 fős létszámot is figyelembe véve aránytalanul nagy terhet ró a mentori és tanácsadói munkakört betöltőkre. Ilyen létszámú ügyfélkör esetén az eredmény elérhetősége kétséges.

Itt meg kell említeni azt is, hogy a társaság 56 telephelyen foglalkoztat. A foglalkoztatás helyszínei Közép-, Dél-, és Kelet Magyarországot lefedi, de találhatóak telephelyek Észak-Magyarországon és a Dunántúlon is. A rehabilitációs tanácsadó részmunkaidőben történő foglalkoztatását is figyelembe véve egy személyre 543 megváltozott munkaképességű munkavállaló jut, ami aránytalanul nagy létszám, eredmények elérését nem teszi lehetővé.

A humán erőforrás fejlesztés során figyelemmel kell lenni a célcsoport ismert létszámára, a rendelkezésre álló humán-erőforrásra és a fejlesztés folyamatát ennek figyelembevételével célszerű meghatározni. Első lépésként elérendő cél, hogy egy mentor esetében a szolgáltatást igénybevevők jelenlegi létszámának 50 %-a (fele, kb. 250-300 fő) jelenjen meg. Ez is magas létszám, azonban mivel a mentori tevékenység többszöri találkozást, segítséget feltételez, az

ügyfél és a mentor között kialakult munkakapcsolat és annak folyamatos ápolása esetén a jelenlegihez képest optimális létszámnak tűnik.

A belső szolgáltatás optimalizálásához célszerű a szervezet létszámát legalább 3 új mentor alkalmazásával növelni, fejleszteni. Célszerűségi és gazdasági szempontokat is figyelembe véve a mentorok alkalmazásánál a foglalkoztatási helyszíneket és a foglalkoztatottak létszámát is szükséges figyelembe venni. A belső szolgáltatás optimalizálása a személyi tanácsadók bevonásával is elérhető (bár a jelenlegi pályázati kiírás tiltja azt, hogy a szervezet sajátcéljai érdekében is felhasználja a pályázat megvalósításába bevont személyzetet).

A külső szolgáltatások növelése a jelenlegi működés helyén egyrészt létszám fejlesztésével biztosítható, másrészt új szolgáltatási hely (új iroda) nyitásával. Új szolgáltatási helyszín esetén célszerű olyan térségben elkezdni a szolgáltatást, ahol eddig szolgáltatói tevékenységet nem folytattunk. Új szolgáltatási helyszínen optimális létszámként 2-3 fő tanácsadó felvétele szükséges ahhoz, hogy a szolgáltatások bevezetésre kerüljenek.

A szervezetfejlesztés során célszerű a „külső” és „belső” szolgáltatások egységesítése. Sem az ügyfélnek, sem a szervezetnek nem tesz jót az, ha a szolgáltatási mind tartalomban, mind színvonalban eltérőek. Erre nyújt majd megoldást a kialakításra kerülő minőségirányítási rendszer. A minőségirányítási rendszer kialakításáig célszerű a mentorok és tanácsadók képzése a szolgáltatás nyújtásának egységesítése érdekében. Szervezeti szempontból mindenképpen elérendő cél kell, hogy legyen az is, hogy a jelenleg pályázat megvalósításában részt vevő 2 tanácsadó (4M) , a pályázat megvalósítása mellett tevékenyen vegyen részt a szervezet életében és szolgáltatásokat nyújtson a szervezeten belüli személyeknek is (még ha ez a pályázati kiírással ellentétes is).

A humán erőforrás egységes irányítása szükséges, mind szervezeti, mind szakmai szempontból. Ez egyben azt is jelenti, hogy a jelenleg „elkülönülten” , elkülönült célok érdekében működő szervezeti egységek egy szervezeti egységbe történő összevonása szükséges. A későbbiekben egy jó szakmai irányítás mellett ezzel érhető el a szolgáltatások optimális módon történő biztosítása, a tanácsadók, mentorok közötti egyenlő munkamegosztás, a tartalmilag egységes szolgáltatások biztosítása.

Munkavégzés feltételei, tárgyi eszközök és pénzügyi források:

A szolgáltatás során a munkavégzés feltételeit, a szolgáltatás nyújtásához szükséges tárgyi eszközöket és pénzügyi forrásokat egyrészt saját erőforrásból, másrészt pályázat útján célszerű megteremteni.

A források egy része rendelkezésre áll, hisz szolgáltatóként jelenleg is funkcionál a szervezet. Rendelkezik szolgáltatási helyszínekkel (munkaerő-közvetítő iroda), a szolgáltatásokat a telephelyein is nyújtja, a tanácsadói és mentori munkakörben foglalkoztatottak rendelkeznek számítógéppel, szükség esetén a szervezet gépjárművet biztosít a tevékenység ellátásra.

A szervezetfejlesztés során történő személyzetfejlesztést, létszámnövekedést és az azzal járó munkabérek és tárgyi eszközök finanszírozását célszerű pályázati lehetőség útján biztosítani, ezzel a szervezet anyagi terhei enyhülnek. Az optimális munkavégzés érdekében a tevékenység ellátásához szükséges gépjármű biztosítása, amennyiben ez nem lehetséges, úgy a saját gépjármű használatának biztosítása, az ezzel járó költségtérítéssel együtt.

Munkaerő-piaci szolgáltatások fejlesztése:

Mint arra már több alkalommal utaltam, a szervezet akkreditált foglalkoztatóként megváltozott munkaképességű munkavállalókat foglalkoztat. Emellett a hatósági szerződés alapján megvalósításra kerülő munkaerő-piaci szolgáltatásai is a megváltozott munkaképességű célcsoporthoz tartoznak.

Célszerűségi és eredményességi szempontokat figyelembe véve ezért első lépésként az olyan munkaerő-piaci szolgáltatások fejlesztése és bevezetése szükséges, amelyekkel az említett célcsoport igényeit elégítik ki. A kiválasztott szolgáltatások egy részét a szervezet a rehabilitációs foglalkoztatás és a munkaerő-közvetítő iroda (4M) működése során a munkaerő-piaci sztenderdekben meghatározottaktól némiképp eltérően ugyan, de jelenleg is nyújtja.

A szolgáltatásfejlesztés során a következő munkaerő-piaci szolgáltatások fejlesztése, bevetése szükséges:

- munkaerő közvetítés
- egyéni álláskeresési tanácsadás
- egyéni munkatanácsadás
- munkakör elemzés
- munkapróba
- munkaerő-piaci szolgáltatások nyújtása munkáltatóknak
- rehabilitációs tanácsadás
- rehabilitációs mentori szolgáltatás
- szociális információnyújtás

A szolgáltatások fejlesztése során elérendő cél, hogy a szolgáltatások tartalma a munkaerő-piaci sztenderdekben meghatározott tartalommal egyező legyen és ezt a szervezetnél bevezetésre kerülő minőségirányítási rendszer garantálja.

A szolgáltatásfejlesztéssel érintett munkaerő-piaci szolgáltatások alapvető tartalmát, indikátorait, dokumentációját (mutató forrása) a munkaerő-piaci sztenderdekkel azonos módon szükséges meghatározni. Ezek a következők:

Munkaközvetítés

A szolgáltatás tartalma

A munkaközvetítés a munkát keresők és állást kínáló formális találkozását segíti elő annak érdekében, hogy közöttük foglalkoztatásra irányuló jogviszony jöjjön létre. Ennek során a szolgáltató tájékoztatást nyújt a munkát keresőknek az üres álláshelyekről, illetve a munkáltatóknak, az azok betöltésére javasolt személyekről, kapcsolatukat kezdeményezi, és az eredményességében közreműködik.

Szolgáltatási elem	Mutató	Mutató forrása
Munkát keresők számára a megfelelő állás kiválasztása	Kimeneti indikátor: munkaközvetítés szolgáltatásban részesült munkát keresők száma,	regisztrációs űrlap állás keresők számára.
	Eredmény indikátor: sikeres munkaközvetítések száma,	közvetítői lap.
	Hatás indikátor: foglalkoztatottak száma a megrendelő foglalkoztatási igényének megfelelő időben (idénymunka), de legkésőbb a 180. napon,	munkáltatói igazolás.
Foglalkoztatók számára a megfelelő munkavállaló kiválasztása	Kimeneti indikátorok: - közvetítést kérő foglalkoztatók száma, - a nyilvántartásba vett betöltetlen álláshelyek száma,	regisztrációs lap.
	Eredmény indikátor: sikeres munkaközvetítések száma,	közvetítői lap.
	Hatás indikátor: foglalkoztatottak száma a megrendelő foglalkoztatási igényének megfelelő időben (idénymunka), de legkésőbb a 180. napon,	munkáltatói igazolás.

Egyéni álláskeresési tanácsadás

A szolgáltatás tartalma

Munkahellyel nem rendelkező, vagy munkahelyének elvesztésével fenyegetett munkát keresők számára nyújtott szolgáltatás. Az álláskereséshez szükséges gyakorlat, készségek kialakítását, illetve felelevenítését szolgálja külső segítséggel, egyéni konzultáción keresztül. A szolgáltatás várt eredménye, hogy az ügyfél képessé válik az önálló, intenzív álláskeresésre.

Mutató	Mutató forrása
Kimeneti indikátor: a tanácsadáson részt vettek száma,	együttműködési megállapodások száma.
Eredmény indikátorok: - a meghirdetett vagy más módon elérhető üres álláshelyekre benyújtott önéletrajzok, álláspályázatok száma, - állásinterjún történt részvétel száma,	álláskereső kiskönyve, vagy álláskereső napló.
Hatás indikátorok: - elhelyezkedettek száma, - a 180. napon foglalkoztatásban állók száma,	munkaszerződés, munkáltatói igazolás, vagy ügyfél nyilatkozat.

Egyéni munkatanácsadás

A szolgáltatás tartalma

A szolgáltatás azok számára nyújtható, akiknek nehézséget okoz saját, munkával, illetve a munkára való felkészüléssel kapcsolatos céljaik és az ezek megvalósításához szükséges lépések meghatározása. Személyes konzultáció, amelynek során az ügyfél egy külső, erre felkészült személy segítségével, közösen határozza meg a munkaerőpiacon elérendő célokat, a célhoz vezető út állomásait, tevékenységeit, a szükséges és hozzáférhető eszközöket, és tárja fel az akadályozó tényezőket. A szolgáltatás eredményeként az ügyfél saját tervet készít az álláskeresését, elhelyezkedését szolgáló lépésekre.

Mutató	Mutató forrása
Kimeneti indikátor: a tanácsadáson részt vettek száma,	tanácsadási napló.
Eredmény indikátor: elhelyezkedésre irányuló tervek száma,	elhelyezkedésre irányuló terv.
Hatás indikátorok: - a 180. napon foglalkoztatásban állók száma, - további munkaerő-piaci szolgáltatást igénybevevők száma, - képzésbe lépők száma,	- munkaszerződés, munkáltatói igazolás, - együttműködési szerződés, - képzési szerződés, vagy az ügyfél nyilatkozata.

Munkakörelemzés

A szolgáltatás tartalma

A szolgáltatás a humánerőforrás fejlesztéshez és gazdálkodáshoz nyújt támogatást, elsősorban azon munkáltatók számára, akik rendszeres kapcsolatban állnak a szolgáltatóval, és segítséget nyújtanak a hátrányosabb helyzetű, esetleg speciális munkakörülményeket igénylő ügyfelek elhelyezéséhez. A munkakörelemzés rendszerezett folyamat, amely magában foglalja a munkakörökre vonatkozó adatok gyűjtését, beleértve a más szervezetek gyakorlatára vonatkozó információkat is, azok értékelését, a leírás elkészítését és a követelmények meghatározását. A szolgáltatás eredményeképpen kialakulnak az új, a speciális célcsoportok lehetőségeihez is illeszkedni képes munkakörök. A szolgáltatás megalapozhatja a munkakör, munkafeltételek kialakítását szolgáló támogatási konstrukciókban történő forrásszerzést is.

Mutató	Mutató forrása
Kimeneti indikátor: • elemzett munkakörök száma,	• elemzési dokumentáció.
Eredmény indikátor: • elkészült munkakör specifikációk száma,	• munkakör specifikáció.
Hatás indikátor: • új munkakörök megjelenése, régiak kiiktatása, módosítása, illetve munkakörök összevonása szervezeten belül,	• munkakör specifikáció.

Munkapróba

A szolgáltatás tartalma

A munkapróba a munkát kereső képességeinek, korlátainak gyakorlatban történő megfigyelését jelenti, amelyek bármilyen munka végzéséhez fontosak. Ilyenek pl. érdeklődés, figyelem, figyelem megosztási képesség, feladattudat, feladattartás, monotónia tűrés, munkához való attitűd, munkamód, munkatempó. A munkapróba során a munkafeladatból adódóan, olyan munkahelyi helyzetek tudatos megteremtése valósul meg, amelyből kiderül a munkát kereső olyan tulajdonsága is, mely akadályozhatja a tartós munkavállalást.

A munkapróba megkönnyíti a munkáltató döntését, a szolgáltatást nyújtó szervezet által ajánlott ügyfél elfogadásáról, foglalkoztatásáról. A munkapróba ugyanis lehetőséget ad a munkáltatónak, hogy anyagi terhek és kötelezettségek vállalása nélkül szerezzen ismereteket a munkát keresőről.

Mutató	Mutató forrása
Kimeneti indikátorok: - a szolgáltatást igénybe vett munkáltatók száma, - a munkapróba órák száma,	- együttműködési megállapodás, - folyamatnapló és jelenléti ív.
Eredmény indikátorok: - megfelelő munkateljesítménnyel munkapróbát teljesített ügyfelek száma, - az álláskereséshez referencia- igazolást kapott ügyfelek száma,	- teljesítményértékelés a szolgáltató és a munkáltató részéről, - referencia levél.
Hatásindikátor: foglalkoztatottak száma a 180. napon,	munkáltatói igazolás, vagy ügyfél nyilatkozat.

Munkaerő-piaci információk nyújtása munkáltatóknak

A szolgáltatás tartalma

A munkaerő-piaci szolgáltató szervezet által nyújtott alapszolgáltatás, amely valamennyi gazdálkodó szervezet számára, általánosan hozzáférhető információkat nyújt a térség aktuális munkaerő-piaci jellemzőiről, lehetőségeiről, az igénybe vehető támogatásokról, szolgáltatásokról. Emellett lehetőséget biztosít speciális munkáltatói igények kielégítésére, ennek keretében, külön kérésre, illetve megállapodás alapján konkrét célhoz – beruházáshoz, fejlesztéshez – kapcsolódó információkat gyűjt és ad át.

Mutató	Mutató forrása
Kimeneti indikátorok: - az információnyújtásban részt vettek száma, - az információnyújtási alkalmak száma,	munkanapló, csoportos információ nyújtás esetén jelenléti ív (mindkét indikátornál).
Eredmény indikátorok: - más munkaerő-piaci szolgáltatást igénybevevő munkáltatók száma, - a foglalkoztatáshoz támogatást igénylő munkáltatók száma,	munkaügyi kirendeltség nyilvántartása.

Rehabilitációs tanácsadás

A szolgáltatás tartalma

Ez a tanácsadási forma az ügyfél meglévő képességeivel összefüggő, és a megváltozott munkaképességhez igazodó foglalkozási rehabilitáció lehetőségeit veszi számba, és olyan ellátásokról, szolgáltatásokról, képzésekről ad tájékoztatást az érintettek számára, amelyek a munka világába való beilleszkedés megvalósítását segítik elő.

Mutató	Mutató forrása
Kimeneti indikátorok: a tanácsadást igénybe vettek száma,	tanácsadói napló.
Eredmény indikátorok: igénybevett rehabilitációs szolgáltatások száma, egyéb munkaerő-piaci szolgáltatásokat igénybevett ügyfelek száma,	tanácsadói napló.
Hatás indikátorok: munkahelyüket megtartók száma, elhelyezkedettek száma, a tanácsadás lezárását követő 180. napon munkaviszonyban állók száma,	munkáltatói igazolás vagy az ügyfél nyilatkozata.

Rehabilitációs mentori szolgáltatás

A szolgáltatás tartalma

A rehabilitációs mentori tevékenység olyan komplex szolgáltatás, amely a rehabilitációs folyamatban résztvevő, vagy a megváltozott munkaképességű személy munkaerő-piaci esélyeinek növelésére, munkába helyezése, a munkahelyi beilleszkedés elősegítése, illetőleg munkahelyének megtartása érdekében személyre szabott segítséget nyújt. Magában foglalja az orvosi és szociális rehabilitációs szolgáltatásokhoz való hozzáférés elősegítését is.

Mutató	Mutató forrás
Kimeneti indikátorok: - a mentori szolgáltatásban részt vettek száma, - munkáltatói kapcsolattartások száma,	mentori napló.
Eredmény indikátorok: - a megrendelővel együttműködők száma (a rehabilitációs tervben foglalt kötelezettségeiket teljesítők száma) - képzésbe léptettek száma, - igénybevett munkaerő-piaci szolgáltatások száma, - rehabilitációs ellátással nem rendelkező ügyfelek esetén a további munkaerő-piaci szolgáltatást igénybe vettek száma, - rehabilitációs tervben foglaltakat teljesítők száma, - elhelyezkedettek száma,	- mentori napló (megrendelő visszajelzéseinek rögzítése az együttműködés nem-teljesítéséről) - képzési szerződés, vagy képző igazolása, - tanúsítvány, oklevél a képzés sikeres elvégzéséről, - szolgáltató szervezet igazolása, - mentori napló, - munkaszerződés, vagy munkáltatói igazolás, vagy ügyfél nyilatkozata vagy megrendelő nyilvántartása
Hatás indikátorok: - a 180. napon munkában álló ügyfelek száma, - képzést elvégzettek száma	- munkáltatói igazolás, ügyfél nyilatkozat, vagy megrendelő nyilvántartása - ügyfél nyilatkozata, vagy képző igazolása, vagy tanúsítvány, oklevél a képzés sikeres elvégzéséről

Szociális információnyújtás

A szolgáltatás tartalma

A szociális információnyújtás az egyén élethelyzetéhez igényelt/felajánlott segítségnyújtás, amely

- a szociális problémák megfogalmazására,
- a szociális ellátások és szolgáltatások igénybevételi feltételeinek a megismertetésére,
- a szociális ellátások, szolgáltatások közvetlen elérhetőségére vonatkozó információadásra irányul.

Azok számára nyújtható szolgáltatás, akiket szociális problémák akadályoznak az elhelyezkedésben. A szociális információnyújtás minden esetben egyéni, közvetlenül az egyén (vagy környezete) szociális problémájának megismerésére épül, az adott élethelyzet megoldásához ad segítséget, annak érdekében, hogy elháruljanak azok az akadályok, amelyek az álláskeresést egyéni, családi, vagy életviteli problémák miatt nehezítik. Várt eredménye az, hogy az ügyfél igénybe veszi a szociális ellátásokat, amelyek szabaddá teszik az utat az elhelyezkedéshez.

Mutató	Mutató forrása
Kimeneti indikátorok: 1. a szociális információkat igénybevevők száma, 2. az igénybevett információs szolgáltatások száma,	3. szolgáltatói adatlap.
Eredmény indikátorok: • az élethelyzetére releváns szociális szolgáltatásokról tájékozott ügyfelek száma.	4. szolgáltatói adatlap.

A szolgáltatások részletes tartalma a munkaerő-piaci szttenderdekkel azonos tartalommal a szervezetnél bevezetésre kerülő minőségirányítási rendszerben kerül meghatározásra.

A szolgáltatások dokumentumai, dokumentálása

A szolgáltatások nyújtása során a tevékenység dokumentálása szükséges. A szolgáltatás nyújtása során keletkező és szükséges dokumentációk a teljesség igénye nélkül a következők : munkáltatói dokumentáció, ügyfél dokumentáció ,együttműködés dokumentációi, a tevékenység ellátáshoz szükséges szoftver, elégedettségi kérdőívek, felmérések, tervek, munkaközelemzések, értékelések, szolgáltatói napló, mentori napló, eredmények értékelése, indikátorok, stb. A célcsoport speciális voltából eredően az ügyfél dokumentáció lényeges eleme az ügyfélre vonatkozó orvosi szakvélemény, egészségügyi dokumentáció.

A szolgáltatásfejlesztéssel érintett 9 szolgáltatás dokumentációja a szolgáltatás tartalmának bemutatásával együttesen a szolgáltatás indikátorainál részlegesen felsorolásra került.

A dokumentumok készítésére, az adatok védelmére a dokumentumok tárolására vonatkozóan az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról szóló 2011.évi CXII. törvény által előírt adatvédelmi előírások betartása kötelező. A dokumentumok biztonságos tárolásáról minden esetben gondoskodni kell. Adatot kezelni, tárolni és továbbítani – a törvény eltérő rendelkezéseinek kivételével - minden esetben csak az érintett hozzájárulásával lehetséges.

A szervezet általánosságban a következő esetekben dokumentálja eredményeit:

A szervezet dokumentációt vezet a szolgáltatásba bevont ügyfelek számáról, a munkaképesség változás típusairól és mértékéről, az ügyfelek egyéb statisztikai adatairól.

A szervezet dokumentálja az elhelyezési folyamatok átlagos hosszúságát (az első kapcsolatfelvételtől a munkaszerződés megkötéséig, illetve az intenzív betanítás, utókövetés hosszát).

A szervezet dokumentálja a munkába állítások számát, a munkaszerződések típusát, és a munkaszerződésekben rögzített heti munkaórák számát.

A szervezet dokumentálja, hogy hány ügyfél számára biztosít folyamatos támogatást, a támogatások intenzitását és időtartamát.

A tevékenységre vonatkozó dokumentáció részletes meghatározása a minőségirányítási rendszer feladata.

Kockázatelemzés

A szervezet- és szolgáltatásfejlesztés során célszerű kockázatelemzést is végezni. A kockázatelemzés során különféle kockázati tényezőket kell számításba venni annak érdekében, hogy a fejlesztési folyamat során esetlegesen jelentkező kockázatokat kezelni lehessen, és ez ne legyen akadálya a tervezett fejlesztési folyamatnak. A kockázatok lehetnek külső vagy belső kockázatok. A kockázatok a gyakorlatban bizonytalansági tényezők, amelyek befolyásolják a célkitűzés megvalósíthatóságát. A kockázati tényezők ismeretében a szervezet bizonyos mértékig felkészülhet a kockázati tényezők kezelésére, segítve ezzel a célkitűzés megvalósítását.

Külső kockázatok: A szervezet-és szolgáltatásfejlesztés fő kockázata, hogy a TÁMOP 2.6.2. program befejezésével a szervezet elnyeri-e a munkaerő-piaci szolgáltatások akkreditációját? A program sikeres megvalósítása esetén a szervezet olyan akkreditációs tanúsítványhoz jut, amely hosszú távon lehetőséget teremt meglévő szolgáltatásaik kapacitásának bővítésére, de lehetőséget teremt új szolgáltatási helyek, új partnerek felé történő nyitás irányába. Az akkreditációs tanúsítvány egyben minőségi tanúsítvány is. Külső kockázati tényező kategóriájába sorolandó, hogy van-e olyan akadályozó, gátló tényező amely a tanúsítvány megszerzését negatívan befolyásolhatja, amely a szolgáltatás-és szervezetfejlesztést akadályozza. A szervezeti kapacitás felmérése és a szervezetfejlesztés során az általam érzékeltékből erre nem lehetett következtetni, azonban tágabb értelemben e kategóriába sorolandó minden olyan külső tényező, amely a szervezet alapvető működésére negatív hatást gyakorolhat, pl. jogszabályi környezet, gazdasági helyzet, üzleti partnerek magatartása, szolgáltatást igénylő partnerek magatartása, közigazgatási szervek magatartása, stb.

Szervezeti kockázatok: A legnagyobb szervezeti kockázat abból ered, hogy megvalósítható-e az a fejlesztés, hogy a jelenleg (és esetleg későbbiekben) pályázati megvalósítás érdekében tanácsadói (vagy egyéb) munkakörben foglalkoztatottak (4M, stb.) belső szolgáltatóként is végezhesék tevékenységüket.

Pénzügyi kockázat: A szervezet-és szolgáltatásfejlesztéssel érintett szervezet nonprofit szervezet, anyagi lehetőségei korlátozottak. Szolgáltatásait ingyenesen nyújtja. A tervezett szervezet-és szolgáltatásfejlesztéshez szükséges erőforrásai, ideértve a pénzügyi erőforrást is - korlátozottak. Emiatt a szervezet a szervezet-és szolgáltatásfejlesztéshez szükséges anyagi

erőforrás jelentős részét pályázat útján kívánja megteremteni , mely a legnagyobb kockázati tényező. Sikeres pályázat esetén a szervezet-és szolgáltatásfejlesztés részbeni, vagy teljes megvalósítására lehetőség nyílik. Eredménytelen pályázat esetén saját erőforrásból vagy egyáltalán nem vagy csak részben lesz képes a szervezet a tervezett fejlesztés megvalósítására. A pályázat sikerét a szervezetfejlesztési terv elkészítésekor nem lehet megítélni.

Menedzsment működéséből fakadó kockázatok: A menedzsment tagjai eltérően ítélik meg a szolgáltatások szükségességét, a munkaerő-piaci szervezet szolgáltatás-és szervezetfejlesztését. Mivel a szervezet összességében a termelési irányvonal dominál, emiatt akadályozhatják a szervezet-és szolgáltatásfejlesztés megvalósítását. Mivel a fejlesztés a szervezet rehabilitációs foglalkoztatásához is kapcsolódik , amely miatt a szolgáltatások lehetősége ez idáig is biztosított volt, ezért ez vélhetően kezelhető kockázati tényező. Kockázatot jelenthet a megfelelő vezető megtalálása, ezzel együtt az is, hogy az egységes szervezet kialakítása során a munkaerő-piaci szolgáltató szervezet vezetőjének személye elfogadható-e a menedzsment tagjainak , ha igen kap-e kellő támogatást a szervezet-és szolgáltatásfejlesztés megvalósítására. Kockázati tényező az is, hogy a szervezet vezetője képes lesz-e munkacsoportot kovácsolni a szervezet jelenleg eltérő szolgáltatásokat nyújtó, eltérő munkakörökben foglalkoztatott tagjaiból. Ehhez kockázati tényezőhöz tartozik az is, hogy a szervezet tagjai a változást elfogadják-e és elindulnak-e a tervezett irányba?

Szolgáltatáson belüli kockázatok: A TÁMOP 2.6.6. program megvalósítása során a munkaerő-piaci szolgáltatások akkreditációja érdekében meghatározott 9 szolgáltatás első lépésként valóban elegendő lesz-e a célcsoport szolgáltatási igényének kielégítésére? Másik nagy kockázati tényező a piaci alapon történő szolgáltatásnyújtóként történő megjelenés a munkaerő-piacon. Erre önmagában a jelenlegi szervezet-és szolgáltatásfejlesztés nem teszi képessé a szervezetet, ehhez rövid, közép és hosszú távú üzleti tervekkel is kellene rendelkeznie e cél megvalósítása érdekében. A jelenleg tervezett szervezet-és kapacitásfejlesztés (megvalósulása esetén) a jelenlegi helyzet kezelésére lesz alkalmas, vélhetően megoldja a szervezet nagy létszámú munkavállalójának munkaerő-piaci szolgáltatásokkal történő ellátását, fenntartja és fejleszti a hatósági szerződések és pályázat alapján nyújtandó szolgáltatási kapacitásokat.

Emberi erőforrásból fakadó kockázatok: Képes lesz-e a szervezet minden szolgáltatást nyújtó tagja a munkaerő –piaci szttenderdekben meghatározott és a minőségirányítási rendszerben meghatározásra kerülő szolgáltatási színvonal biztosítására. A szervezetfejlesztés megvalósítása során a szolgáltatás megvalósításához szükséges szakmai elvárásoknak megfelelő képzettséggel –és munkatapasztalattal rendelkező személyek rendelkezésre állnak-e? A szervezet tagjai képesek-e azonosulni a célkitűzésekkel? Kellő elhivatottsággal, toleranciával rendelkezik-e a szervezet minden tagja arra, hogy a hátrányos helyzetű célcsoport tagjainak úgy nyújtson szolgáltatásokat, hogy azzal valóban változzon a jelenlegi hátrányos helyzetük, és javuljon életminőségük?

Minőségirányítási rendszer szerepe

A minőségbiztosítási rendszer a szervezet-és szolgáltatásfejlesztés időpontjában még nem áll rendelkezésre. A szervezet a TÁMOP 2.6.2. program során benyújtásra kerülő munkaerő-piaci szolgáltatások akkreditációjának érdekében fogja a minőségirányítási rendszerét elkészíteni. A megfelelő minőségirányítási rendszer kiválasztása a minőségbiztosítási szakember feladata és hatásköre lesz.

Általánosságban utalok rá, hogy a minőség szintjének a szakirodalomban jelenleg 5 szintje ismert, melyek a következők:

1. szint: A szabványnak való megfelelés
2. szint: A felhasználásra való alkalmasság
3. szint: A vevő kimondott igényeinek való megfelelés
4. szint: A vevő látens igényeinek való megfelelés
5. szint: A környezet és a társadalom igényeinek való megfelelés

A minőségirányítási rendszer kialakításánál a felsorolt szinteket, mint minőségi elvárásokat figyelembe kell venni.

A minőségirányítási rendszer kiépítésének 3 lépcsője van. Első lépcsőben a szabványnak megfelelően a Minőségbiztosítási Kézikönyvben és Eljárási Utasításban kell rögzíteni, hogy a szervezet mit és hogyan végez. Második lépcsőben a belső szabályozók elkészültét követően a szervezet munkatársait meg kell tanítani, hogy a belső szabályzásban leírt módon végezzék munkájukat. A harmadik lépcső a próbaműködés, amelynek során ki kell szűrni a hibákat, vagy be kell építeni azokat a fejlesztéseket, amelyeket a működés kíván.

Egymásra épülés, időbeni ütemezés kialakítása

A szervezetfejlesztés és a szolgáltatásfejlesztés időbeni ütemezése a következőképpen javasolt:

Amennyiben a szervezet-és szolgáltatásfejlesztésre vonatkozó terv elfogadásra kerül, világossá válik, tényként kezelendő az az elhatározás, hogy a szervezet milyen fejlesztéseket kíván végrehajtani. A szervezetfejlesztés során meghatározásra került a fejlesztés célja, az ennek eléréséhez szükséges feladatok. E két elemhez rendelendő hozzá a jövőbeni szervezeti felépítés.

A fejlesztés időben több ütemben valósítható meg.

Első ütem: képzés , oktatás , **második ütem :** létszám (személyzet) fejlesztés, **harmadik ütem :** képzés, oktatás, **negyedik ütem:** a külső és belső szolgáltatást végzők egy irányítás alá vonása az egységes szolgáltatás nyújtása érdekében, **ötödik ütem:** a szervezeti átalakítást követően szolgáltatások fejlesztése , az akkreditációban vállalt 9 munkaerő-piaci szolgáltatás bevezetése, minőségirányítási rendszer bevezetése

I. ütem: Képzés – oktatás - 2013. augusztus

2013 augusztusától a fejlesztés első lépéseként a belső képzés megvalósítása szükséges, mely a tanácsadói, mentori munkakörben meghatározott feladatok megvalósítását szolgálja. Az oktatás egyik fő témája: munkaerő-piaci szolgáltatások, különös tekintettel a munkaerő-piaci szolgáltatások akkreditációja során megjelölt 9 szolgáltatás tartalmára, a szolgáltatás minőségére. A szolgáltatás másik témája: humán szolgáltatások, szociális jogi ismeretek. Emellett az oktatás során tananyagként szükséges felvenni a foglalkozási rehabilitációra vonatkozó 327/2012.(XI.16.) Korm. rendelet és a megváltozott munkaképességű személyek ellátására vonatkozó 2011.évi CXCI. törvény fő rendelkezéseinek ismertetését. Munkaerő-piaci szolgáltatások oktatása érdekében célszerű külső oktatóként igénybe venni akkreditált felnőtt képző intézményt. A humán szolgáltatások, a szociális jog és a foglalkozási rehabilitációhoz kapcsolódó képzésbe célszerű bevonni a szervezet rehabilitációs tanácsadóját.

II. ütem: Szervezetfejlesztés, létszám-és személyzetfejlesztés - 2013. szeptember

2013.szeptember 01-től a fejlesztés második lépéseként a szervezetfejlesztés, a jelenlegi szolgáltatást végző személyzet létszámának növelése szükséges. A létszámnövelést párhuzamosan célszerű végrehajtani mind a külső szolgáltatást végző tanácsadói, mind a belső szolgáltatást végző mentori munkakörökben. A szervezet által foglalkoztatott megváltozott munkaképességű munkavállalói létszámhoz igazított optimális szolgáltatói létszámmal érhető el a kitűzött cél megvalósítása, a meghatározott feladatok ellátása.

A fejlesztési folyamatok esetében célszerű figyelembe venni azt, hogy a társaság (a szervezet) Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében és Bács-Kiskun megyében foglalkoztat nagy számban munkavállalókat. Emiatt a fejlesztés helyszíneit is célszerű lehetőség szerint e térségekben meghatározni.

A másik szempont, amire figyelemmel kell lenni az, hogy egyszerre valósuljon meg a szervezet-és személyzetfejlesztés a külső és belső szolgáltatások területén, annak érdekében, hogy a későbbiek során a jelenleg még elkülönülten működő szervezeti egységek egy irányítás alá vonását követően a szervezet képes legyen egységes szolgáltatásokat biztosítani.

A külső szolgáltatás tekintetében Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében legkézenfekvőbb helyszín a fejlesztésre már működő Nyíregyházi munkaerő-közvetítő iroda legalább egy létszámmal történő bővítése, esetlegesen új iroda nyitása a megyeszékhelyen. Ennek megvalósítása esetén a tanácsadói létszám 3 főre emelkedhet.

A külső szolgáltatásra vonatkozó másik fejlesztés helyszínéként célszerű Bács-Kiskun megyét meghatározni, konkrétan Kecskeméten vagy Baján szolgáltatói irodát nyitni. Bács-Kiskun

megyében a szervezetfejlesztés során kialakításra kerülő új szolgáltatási hely (külső szolgáltató) létszámgénye 3 fő.

A belső szolgáltatási igény kielégítése érdekében 2013.szeptember 01-től a belső szolgáltatást végző mentorok létszámának fejlesztése is indokolt. A jelenlegi 3 fő mentor mellett indokolt még legalább 3 fő rehabilitációs mentori munkakör betöltése. A 3 fő mentori munkakör betöltése szintén olyan területeken célszerű, ahol a szervezet nagy létszámban foglalkoztat megváltozott munkaképességű munkavállalókat. (Szabolcs-Szatmár-Bereg megye, Bács-Kiskun megye)

III. Ütem: Képzés, oktatás - 2013. október

A szervezetfejlesztés harmadik ütemében 2013.október 01-től a szervezet-és személyzetfejlesztés megvalósítása érdekében a 2013 szeptemberétől alkalmazásra kerülő tanácsadók, mentorok képzésbe vonása is szükséges. A képzés, az oktatás fő témája: esetükben is a fejlesztés első ütemében már megnevezett oktatási anyag. Esetükben a képzésbe vonás rövid távon a munkakör betöltésére történő felkészítést szolgálja, hosszú távon illeszkedik az egységes szolgáltatás nyújtásának koncepciójába.

IV. Ütem: A külső és belső szolgáltatás egy irányítás alá helyezése, egy szervezeti egység kialakítása – várhatóan 2014 első negyedévében - 2014.március vége, 2014.április eleje

A személyzet-és létszámfejlesztés, az ehhez kapcsolódó képzés befejeztével a szervezetfejlesztés harmadik szakaszában a külső és belső szolgáltatás egy irányítás alá kerül, a tanácsadók és mentorok egy szervezeten belül végzik szolgáltatói tevékenységüket. Szükséges esetben , pályázathoz kapcsolódóan a pályázat megvalósítása – amennyiben ez személyhez kötött - elsőbbséget élvez, azonban az egy szervezetbe történő integrálást követően a pályázatban esetlegesen érintett személyek szolgáltatói tevékenysége is kiterjed a szervezet (társaság) munkavállalóira. A korábbi „belső” szolgáltatók is segíthetik a „külső” szolgáltatói tevékenységet.

V. Ütem: Szolgáltatásfejlesztés – szolgáltatások bevezetése, minőségbiztosítás bevezetése - 2014. április 01-től

A szervezet-és szolgáltatásfejlesztés következő üteme a szervezetfejlesztést követően az akkreditáció átalakítást követően szolgáltatások fejlesztése, a vállalt 9 munkaerő-piaci szolgáltatás bevezetése, a minőségirányítási rendszer bevezetése.

Várható konkrét eredmények meghatározása

A szervezet-és szolgáltatásfejlesztés elsődlegesen várható eredménye az, hogy a megváltozott munkaképességű célcsoport tagjai részére elérhetővé válnak a munkaerő-piaci szolgáltatások.

Az elérhetőség nagyobb létszámot és a jelenlegihez képest más földrajzi környezetet is jelent.

A szervezetfejlesztés megvalósításával és a kialakításra kerülő minőségirányítási rendszer bevezetésével a szolgáltatások egységesek lesznek, a szolgáltatást nyújtók szakmai felkészültsége a képzés eredményeként magasabb színvonalú lesz. A szolgáltatást nyújtók képessé válnak a tranzitfoglalkoztatásban részt vevő személyek esetében a tranzitálás eredményes megvalósításához szükséges szolgáltatások biztosítására. A szolgáltatást nyújtók képesek lesznek szervezeten kívüli személyek részére szolgáltatást nyújtani egységesen, segítve ezzel a hátrányos helyzet leküzdését, az életminőség javítását.

A szervezet-és szolgáltatásfejlesztéssel megvalósul a szervezet küldetése : Humán-és munkaerő-piaci szolgáltatásokkal, tanácsadással, személyiségfejlesztéssel, segíteni a hátrányos helyzet megszüntetésében , az életminőség javításában.

Szolgáltatás tekintetében eredményként értékelhető a vállalt 9 munkaerő-piaci szolgáltatás bevezetése, a szolgáltatás eredményeinek mérésére a szolgáltatás tartalma mellett feltüntetett, eredmény mérésére is alkalmas indikátor szolgál.

A konkrét eredmények mérését és annak módját a minőségirányítási rendszer határozhatja meg.

Beavatkozások mérése szervezeti szinten

A beavatkozások mérését a szervezet egészére vonatkozó mutatók/indikátorok/ bizonyítékok alkalmazásával végezhetjük el.

A szervezetben történt változások mérhetőek a következő szempontok alapján:

- Szervezet átalakulása (szükség esetén)
- Alapító okirat módosítása (szükség esetén)
- Kulcspozícióban lévő vezetők személyi változása
- Fő tevékenységek, vagy a munkaerő-piaci szolgáltatás szempontjából jelentős tevékenységek, szolgáltatások változása (leépítés, fejlesztés)
- Szervezeti szintű minőségbiztosítás bevezetése

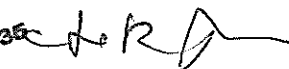
- A szervezet-és szolgáltatásfejlesztés szervezeti-és működési szabályzatban történő megjelenítése

A beavatkozás mérése szervezeti szinten a szervezeti-és működési szabályzat módosításával mérhető leginkább.

A felsorolt mutatók összességében is, külön -külön is alkalmasak a beavatkozások mérésére.

Nyíregyháza, 2013.augusztus 31.

Matécsa Tibor
üzletviteli tanácsadó
4400. Nyíregyháza,
Fazekas János tér 22.
Adószám: 61378496-1-35
ES-388394



Matécsa Tibor

üzletviteli tanácsadó