

KONCZ KATALIN

Munkaerő-piaci kirekesztettség, diszkrimináció, esélykülönbségek csökkentése, képzéssel

II. rész

A fejlesztési partnerség célja és eszközszerkezere

Az Eséllyel a Munka Világában projekt Egyenlő Eséllyel Fejlesztési Partnerség a hátrányos helyzetű rétegek munkaerő-piaci pozíciójának javítását tűzte ki célul, mentori hálózattal támogatott kompetencia alapú fejlesztéssel. A projekt hat intézmény (a Tudomány a Nő-kért Alapítvány vezetésével, a Károli Gáspár Református Egyetem Tanítóképző Főiskolai Kar Diakóniai Intézet, a Humánszolgáltató Központ, a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Nőszövetség, a Nők a XVIII. Kerületért Alapítvány, az Egyről a Kettőre Egyszülős Családokért Alapítvány) együttműködésére épül. A fejlesztési partnerségben részt vevő szervezetek és munkatársak a megcélzott téma és célcsoport más és más elemeiben jártasak, a projekt a közös tudás szinergia hatására alapoz.

Az Egyenlő Eséllyel Fejlesztési Partnerség stratégiája hitvallására (krédó), küldetésére (misszió), valamint szervezeti értékeire épül. Az Egyenlő Eséllyel Fejlesztési Partnerség hitvallása szerint az esélyegyenlőség olyan alapvető emberi jog, amelynek előmozdítása minden európai uniós szervezet kötelezettsége, humán tevékenységének alapja. Hisszük, hogy az esélyegyenlőség előmozdításának legfőbb eszköze az egyén képes-

ségeinek és készségeinek élet-hosszig tartó fejlesztése, az egyénben rejlő sokszínűség kiaknázása és hasznosítása.

Az Egyenlő Eséllyel Fejlesztési Partnerség küldetése (missziója), hogy az EQUAL Közösségi Kezdeményezés keretében hozzájáruljon az Európai Unió foglalkoztatási stratégiájának, ezen belül esélyegyenlőségi politikájának a magyarországi megvalósításához. Olyan, példaértékű Partnerséggé kíván válni, amelyre az innovatívításra és a folyamatos megújulási képességre alapozott nemzetközi és hazai partnerségi együttműködés jellemző.

Az Egyenlő Eséllyel Fejlesztési Partnerség szervezeti értékei a szakmai hozzáértés, az elkötelezettség és segítőkészség, a korrektség és tisztesség, a nyitottság és kreativitás, az emberek iránti bizalom és tisztelet.

A projekt stratégia az állásban maradáshoz segítő, az egyéni kompetenciákra épülő modulrendszerű munkahelyi életpálya gondozás zárt rendszerének a kialakítását célozza (1. ábra) a hátrányos helyzetű foglalkoztatottak részére, valamint az egyenlő bánásmód biztosítását, és az esélyegyenlőség közelítését a munkahelyeken.

A projekt célcsoportjai a munkaerő-piacon hátrányos helyzetű rétegek: a nők, a romák, az egyszülős családfők, a gyermekgondozásról visszatérők, a fogyatékkal

élők és a megváltozott munkaképességű csoportok, valamint a 45 éven felüliek. Közöttük az átlagosnál magasabb az alacsony iskolai végzettséggel rendelkezők aránya.

A projekt cél megvalósításának eszközszerkezere a) a kompetencia alapú fejlesztés-képzés, valamint b) a kompetencia alapú komplex életpálya gondozási rendszer.

Kompetencia alapú fejlesztés-képzés

A projekt keretében 7 régióban 1000 fő hátrányos helyzetű munkavállaló képzése történik meg. A munkaerő-piacon maradáshoz célzó fejlesztés a résztvevők kompetenciáinak felmérésére épül. A kompetenciák felmérése a Jung-i preferencián alapuló modell, az Insights kérdőív segítségével történik. A felmért kompetenciákra alapozott egyéni fejlesztési terv megjelöli az öt csoportba sorolt 16-féle képzési programból kiválasztott, az egyén fejlődése szempontjából legmegfelelőbb képzési program-sorozatot. A képzési programok:

Személyiségfejlesztés

- Kommunikációs készség fejlesztése
- Önismeret, önbizalom-fejlesztés
- Személyes hatékonyság fejlesztése
- Konfliktuskezelési készség fejlesztése
- Élethosszig tartó tanulási készségfejlesztés

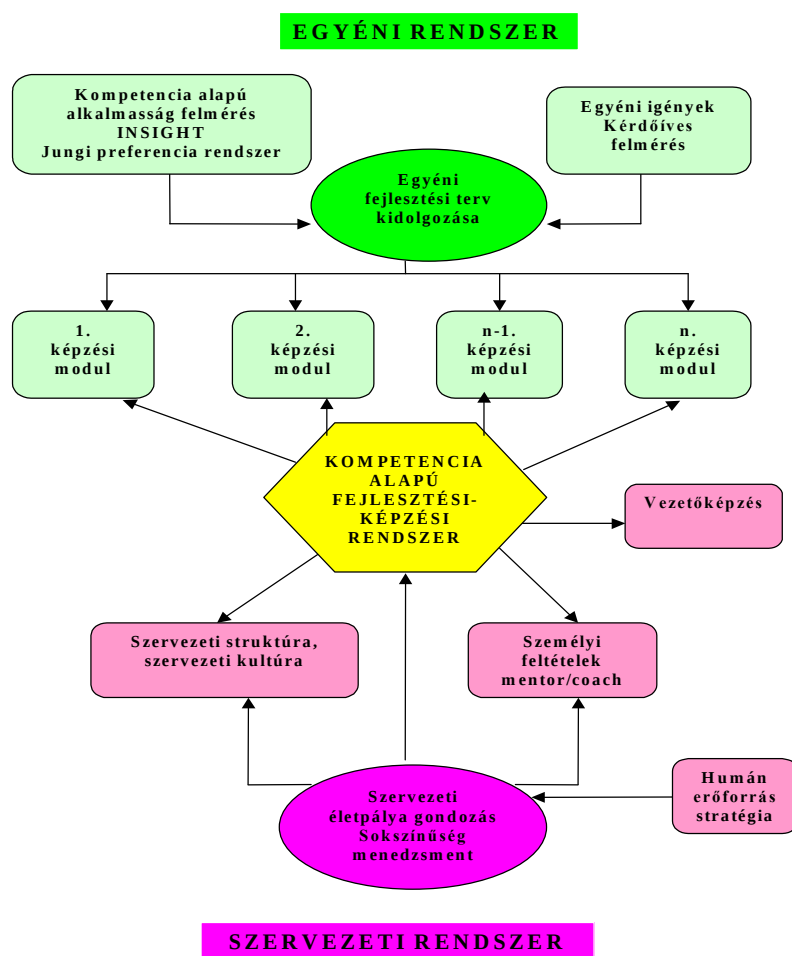
Koncz Katalin egyetemi tanár, Budapesti Corvinus Egyetem.

Az „Egyenlő Eséllyel Fejlesztési Partnerség” (E/24) Eséllyel a Munka Világában projekt programja.

Ez a rovat a „Közösen a jövő munkahelyeiért” Alapítvány támogatásával jött létre.

Eséllyel a munka világában projekt rendszere

1. ábra



Fizikai és szellemi rehabilitáció

- Stresszkezelés (mentális rehabilitáció)

- Egészségtudatos magatartás-fejlesztés

- Fizikai rehabilitáció

Kooperáció

- Csapatépítés

- Együttműködési készség fejlesztése

Munkavállalói ismeretek

- Munkavállalói jogok – esélyegyenlőségi elvárások

- Munkavédelem – környezet-tudatosság

- Európai Unió ismeretek

Informatikai és számítástechnikai ismeretek

- Táblázatkezelő ismeretek

- Szövegszerkesztő ismeretek

- Helyi hálózat- és Internet használat

Komplex életpálya-gondozási rendszer

A jól működő szervezeti pályagondozás a munkatársak sokféleségének, sokszínűségének hasznosítását igényli (Diversity Management). Stratégiai és versenyelőnyre tesz szert az a szervezet, amelyik segíti a különböző adottságokkal rendelkező alkalmazottak képességeinek teljes kibontakoztatását. A szervezeti esélyegyenlőségi programok a hátrányos munkaerő-piaci pozícióval jellemezhető réteg életpálya-gondozási programjaiban testesülnek meg.

Az egyéni pályagondozás folyamatában az egyének irányítják, befolyásolják, szervezik karrierjüket (Greenhaus, 1987:27) teljes szakmai életpályájuk folyamán és egy adott

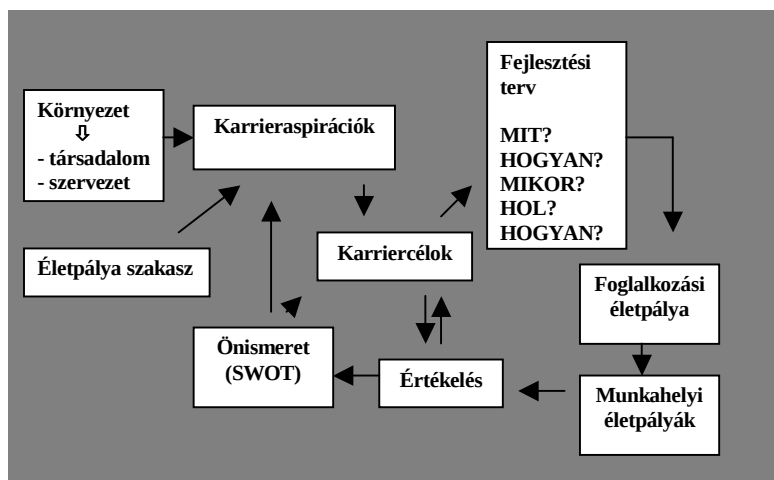
szervezetben. Az egyéni pályagondozás kétoldalú folyamat, feltételezi az egyéni igények ismeretét (önismeret) és az egyén kompetenciái iránti kereslet (piacismeret) felmérését. A reális alapokon nyugvó fejlesztési terv megvalósítása következetes cselekvést feltételez, amihez a felkészítés-képzés nem nélkülözhető (Koncz, 2003).

Az egyének érvényesülés/fejlesztés/előmenetel iránti igénye iskolázottságuktól, koruktól, nemüktől, családi állapotuktól és személyiségüktől függ. A kor függvényében az egyéni életpálya különböző szakaszai különülnek el, minden szakasznak megvannak a sajátosságai. Az eredményes életpálya-gondozás azt feltételezi, hogy mindegyik életpálya szakaszban az adott szakasz követelményeinek megfelelő fejlesztési célt tűzzön ki az egyén. A karrieraspirációk a társadalmi és szervezeti környezet hatására alakulnak ki, amelyek az önismeret során nyert információkkal együtt alakítják az egyén karriercéljait. A karriercélok megfogalmazásához, az ezzel járó döntésekhez alapos és sokoldalú információkra van szükség. Fontos szerepet játszik az önismeret: a vágyak és lehetőségek ütköztetéséből származtatható a reális célkitűzés.

A munkahelyi életpálya-gondozás nem nélkülözheti a formális/intézményes mentorálás rendszerének a kialakítását. A mentor rendszer az egyéni karrierfejlesztés szerves része, a kinevezett/felkért mentor segíti a jelölt formális fejlesztését. A mentorálási funkció két részből áll: a karrier funkcióból és a pszichoszociális funkcióból (Belcourt és mtsai, 1996:307). A karrierefunkció keretében az előmenetelt szakmai szempontból egyengeti a mentor, míg pszichoszociális síkon a védenc felelősségét, identitását, önbecsülését segíti a szakmai feladatmegoldásban. A mentor rendszer hozzájárul az esélyegyenlőségi szemlélet szervezeti elterjesztéséhez, gondoskodik az egyenlő bánásmód megvalósításáról. A mentor részt vesz az egyéni fejlesztés folyamatában, a program végén a tréner, a közvetlen munkahelyi vezető és a mentor

2. ábra

Az egyéni pályagondozási rendszer felépítése



megvitatják, hogy milyen változtatás felel meg a leginkább a szervezet céljainak és az egyén igényeinek.

A projekt innovatív elemei

A projekt innovatív elemei a személyre szóló megközelítés, az életpálya menedzsment és a rendszerszemlélet érvényesítése.

a) *Személyre orientált megközelítés, a részvétel elve.* Jelenleg a szervezetek hierarchiában és rétegekben gondolkodnak, amely a sztereotípiák (diszkrimináció) továbbélésének melegegya. Jóllehet az alkalmazottak különböző ismérvek (politikai és vallási meggyőződés, szocio-kulturális kritériumok, demográfiai jellemzők, munkahelyi hierarchiában elfoglalt hely, személyiségi faktorok és mindezekkel összefüggésben érdekei felismerésének, tudatosításának, felszínre kerülésének, kifejezési formájának, érdekérvényesítési képességének, készségének különbségei) szerinti rétegekbe szerveződnek, az egyes emberek nem feltétlenül viselik a rétegegységeket. A réteg hovatartozáson túl az egyes alkalmazottak önálló akarattal és tudattal rendelkeznek, személyiségjegyeik, érzelmeik befolyásolják (esetenként irányítják) döntéseiket, többé-kevésbé felismert érdekeik alapján tudato-

san vagy ösztönösen cselekszenek. Egyéni vágyaik, törekvéseik, érzelmeik, beállítódásuk, hiedelmeik, pszichikumuk döntően befolyásolják munkahelyi magatartásukat, teljesítményüket, rugalmasságukat, képezhetőségüket. Ezért az egyének viselkedésének, munkahelyi magatartásának, az ezek háttérben ható törekvéseknek, érdekeknek és motivációknak a megismerése és befolyásolása a humánpolitika és gazdálkodás eredményes végzésének alapvető feltétele.

Mindezek miatt az érintettek bevonása nélkül eredményes változást menedzselni nem lehet. A projekt a részvétel elvét érvényesítő menedzsment filozófiát követi, a projekt tartalmát a célcsoportokkal együtt, az érintettek kompetenciáinak, elvárásainak, érdekeinek, értékeinek, preferenciáinak felmérésével alakítja ki. A felmérés eszközei az INSIGHT Jungi preferenciamodell, és az érdekek, értékek, motivációk felmérését célzó egyéni fejlesztési megbeszélések.

b) *Életpálya menedzsment eszköztárának alkalmazása.* A munkahely megtartás és a diszkrimináció megszüntetésére a projekt az életpálya-gondozás (karrier menedzsment) eszköztárát hasznosítja. Az életpálya- (karrier) gondozást a szokásostól eltérően az alkalmazottak teljes körére kiterjeszti, mivel a munkahelyi karriert mun-

kahelyi életpályaként értelmezi. A szervezet feladata, hogy a hátrányos helyzetű alkalmazottak számára megfelelő munkahelyi életpályát biztosítson a fejlesztés-képzés segítségével. Az alkalmazott fejlesztési rendszer kiindulópontja a kompetenciák felmérésére alapozott egyéni karrierterv kidolgozása, amelyhez a helyi feltételeket a szervezet biztosítja. (1. ábra).

A munkahelymegtartást a program az egyéni érdekérvényesítő képesség erősítésére építi, amelyet komplexen kezel. Az élethosszig tartó képzésre történő felkészítés (tanulási készségfejlesztés) mellett a program tartalmazza a munkavállalói jogok megismertetését, az érdekek felismerését és érvényesítését célzó kommunikációs és konfliktuskezelést, a hatékony munkavégzés és a jobb teljesítményt biztosító fizikai és mentális rehabilitációt, az együttműködési készség fejlesztését (kooperációs, csapatépítés).

c) *A rendszerszemlélet alkalmazása.* A rendszerszemlélet érvényesítésének egyik metszete szerint az emberierőforrás-gazdálkodási funkciók egymással szorosan összefüggnek. Ebből következően a rendszerbe csak az összefüggések és kölcsönhatások ismeretében, a rendszer működési sajátosságainak figyelembevételével lehet beavatkozni, s bármilyen változtatás, fejlesztés csak a rendszer összefüggéseit szem előtt tartva lehet eredményes.

A rendszerszemlélet érvényesítésének másik metszete szerint az emberierőforrás-gazdálkodási tevékenység kiépítése és fejlesztése a külső és a belső szervezeti tényezők kölcsönhatásában lehetséges csupán. Az elkövetkező évtizedben a magyarországi szervezetek számára a külső környezeti tényezők között a globalizáció feltételrendszere és az európai uniós követelmények jelentik a legnagyobb kényszert a változtatásra, és sikeres megoldások esetén az esélyt a felzárkózásra. Ezért a projekt célkitűzésének megfogalmazásakor messzemenően tekintetbe veszi az Európai

Unió foglalkoztatási stratégiáját és irányelveit, valamint a nemek esélyegyenlőségének követelményét (gender mainstreaming).

d) *Az egyoldaliság kiküszöbölése.* Az egyoldalú közelítések, akár a szervezet, akár az egyén oldaláról történjék is, a rendszer egyensúlyhiánnyal válaszol. Metodológiai alapállásként ezért a projekt a kétoldalú közelítést, a rövid és hosszú táv, az előnyök és hátrányok együttes mérlegelését alkalmazza. A hátrányos helyzetű rétegek munkaerő-piaci pozíciójának erősítése csak kétoldalú közelítés útján, a szervezeti és egyéni igények összehangolásával lehet eredményes (*1. ábra*). A rövid és a hosszú táv követelményeinek összhangja a zökkenőmentes, folyamatos fejlődés fontos feltétele. A rövid távú intézkedések nem mondhatnak tartósan ellent a hosszú távú, a stratégiában rögzített céloknak, mert következményei a szervezet diszfunkcionális működésében jutnak kifejezésre. Az alternatívák közötti választás döntési alapelvének pillére az előnyök és hátrányok együttes számbavétele. Fontos szemléleti alapállás, hogy nincs olyan döntés, nincs olyan választás, amelynek csak előnyei vagy hátrányai vannak. A döntés alapos elemzést, az előnyök és a hátrányok feltérképezését igényli, amelynek értékelése a költség-haszon elv alkalmazásával történik.

A projekt a „sokszínűség menedzsment” elvét (diversity management) alkalmazza. A sokszínűség menedzsment arra a feltételezésre épül, hogy az emberi sokszínűség felhasználása, a kompetenciák sokféleségének kiaknázása a szinergia hatás következtében nagyobb eredményre vezet, mint az egyéni teljesítmények egyszerű összegzése terén előállna.

A bemutatott elvi és módszertani közelítések nyomán a projekt eredményeként

- megvalósul a személyre szóló, kompetencia alapú munkahelyi életpálya-gondozás
- javul az új módszerek befogadási készsége, nő az alkalmazottak és a munkahely rugalmassága

- az esélyegyenlőségi szemlélet a szervezeti kultúra szerves részévé válik

- hozzájárul az esélyegyenlőségi terv gyakorlati megvalósításához.

Mindezek következtében megvalósul az egyenlő bánásmód elve a szervezetekben és közelíthető a hátrányos helyzetű alkalmazottak esélyegyenlősége.

Hivatkozások

- Andorka Rudolf – Spéder Zsolt (1996). Szegénység Magyarországon. 1992-1995. Esély, 4. sz. 25-52. l.
- Belcourt, Monika – George W. Bohlander – Arthur W. Sherman, JR. – Scott A. Snell (2001): Managing Human Resources. Canadian Edition. Nelson Canada, Toronto etc. 717 l.
- European Commission (1998): Equal Opportunities Magazine, No. 6. Employment and Social Affairs, 27 l.
- European Communities (1999a): Employment in Europe 1998. Jobs for people – people for jobs: turning policy guideline into action. Directorate general for Employment, Industrial Relations and Social Affairs, Manuscript completed in 1998. Office for Officials Publication of the European Communities, Luxembourg, 20 l.
- European Communities (1999b): The European Employment Strategy. Investing in people. Directorate general for Employment, Industrial Relations and Social Affairs, Office for Officials Publication of the European Communities, Luxembourg, 16 l.
- European Communities (1999c): The 1999 employment guidelines. Council resolution of 22 February 1999. Directorate general for Employment, Industrial Relations and Social Affairs, Manuscript completed in February 1999. Office for Officials Publication of the European Communities, Luxembourg, 14 l.
- European Communities (1999d): Employment in Europe 1999. Jobs in Europe: confidence amidst uncertainty. Directorate general for Employment, Industrial Relations and Social Affairs, Manuscript completed in 1998. Office for Officials Publication of the European Communities, Luxembourg, 12 l.
- European Communities (2004): Employment in Europe 2004. Directorate general for Employment, Industrial Relations and Social Affairs, Manuscript completed in August 2004. Office for Officials Publication of the European Communities, Luxembourg, 12 l.
- Greenhaus, J. H. (1987): Career Management. Dryden Press, Chicago, 468 l.
- Koncz Katalin (2001): A foglalkoztatottság növelése és a munkanélküliség csökkentése. Statisztikai Szemle, 79. évf. 1. sz. 64-83. l.
- Koncz Katalin (2002): A társadalmi kirekesztettség és a szegénységkockázat nemek szerinti különbségei. Esély, 1. sz. 59-86. l.
- Koncz Katalin (2003): Egyéni karrieraspirációk és egyéni karriertervezés. Munkaügyi Szemle, 47. évf. 2003., 1. rész: 3. sz. 12-14. l., 2. rész: 4. sz. 21-26. l.
- Koncz Katalin – Kozma Blanka (1999): Nők és kisebbségi csoportok megkülönböztetett támogatása az Egyesült Államokban a tapasztalatok magyarországi hasznosításának lehetőségei. Munkaügyi Szemle, XLIII. évf. 7-8. sz. 52-58. l.
- Központi Statisztikai Hivatal (1999): A szegények jellemzői a mai Magyarországon. Életszínvonal- és emberierőforrás-statisztikai főosztály, Háztartás-, jövedelem- és fogyasztásstatisztikai osztály, Budapest, 70. l.
- Központi Statisztikai Hivatal (2004): A nemzetgazdaság munkaerőmérlege 1990-2004. január 1. Központi Statisztikai Hivatal, 2004.
- Központi Statisztikai Hivatal (2005): Munkaerőpiaci helyzetkép, 2004. Budapest, 28 l.
- Központi Statisztikai Hivatal (2005): Foglalkoztatottság, keresetek. 2004. Budapest. 31.l.
- Megtálalható: <http://www.portal.ksh.hu>. Letöltés: 2005. április 20.
- Tóth István György (2001): Szociális helyzetkép az ezredforduló Magyarországon. In: Szociális és Családügyi Minisztérium, 2001. 10-18. l.
- Szociális és Családügyi Minisztérium (2001): Utak és lehetőségek a szegénység visszaszorításában. Szociális párbeszéd az ezredforduló Magyarországon. Budapest, 2000. szeptember 22-23. Budapest, 272 l.
2003. évi CXCV. Törvény az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról