FIATAL MŰSZAKIAK TUDOMÁNYOS ÜLÉSSZAKA

Kolozsvár, 2004. március 26-27.

A HUMÁN ERŐFORRÁSOK IRÁNTI IPARI IGÉNYEK VÁLTOZÁSA

Suplicz Sándor

A diplomásokkal szembeni társadalmi, gazdasági, ipari igények megismerése érdekében a Budapesti Műszaki Főiskola Bánki Donát Gépészeti Kar Mérnökpedagógiai Intézete felméréseket végezett.

A vizsgálati mintában az ipari munkakultúra világszínvonalú képviselőinek a Magyarországra települt multinacionális vállalatoknak elvárásait vizsgáltuk.

Az Audi, a Proctor & Gamble, a Kraft, a General Electric munkaerőpiaci igényei képezték a felmérés bázisát.

Az cél: az ipari elvárásoknak jobban megfelelő az oktatási tartalom kialakítása.

Az vizsgálatok során alábbi kérdésekre reméltünk válaszokat.

- **Hogyan határozzák meg az igényeiket a vállalatok?**
- **Milyen erényeket várnak a diplomásoktól?**
- **Milyen módon mérik az elvárásaikat a kiválasztási eljárás során?**

Az igények meghatározása.

Szervezeti célok

A szervezeteknek vannak saját céljaik, amelyek természetesen nem azonosak a bennük szereplő egyének céljaival. Az egyéni célok rendkívül változatosak lehetnek, s aligha képzelhető el olyan szervezet, amelyben a tagok valamennyi céljukat ki tudnák elégíteni.

Az egyéni célok általánosan úgy köthetők a gazdasághoz, hogy egyrészt megvalósításuknak gazdasági feltételrendszere van; másrészt vannak köztük gazdasági természetűek, amelyeket az egyén a gazdasági tevékenységen keresztül valósíthat meg. Korábbi feltevések alapján *Williamson* nyolc olyan egyéni célt jelöl meg, amelyet az emberek többnyire munkahelyükön keresztül szeretnének elérni. Ezek fontossági sorrendben a következők: **jövedelem, biztonság, státusz, hatalom, presztízs, a társadalom szolgálata, szakértői kiemelkedés és hasznosság.**

Az egyéni és a szervezeti célok kapcsolata

Egy adott szervezet eredményessége attól függ, hogy a szervezet milyen mértékben éri el céljait. Valószínűleg egyetlen szervezet sem éri el valamennyi célját, ha azonban a szervezet mégis fennmarad, ez nyilvánvalóan azt jelenti, hogy néhány döntési jogkörrel bíró személy legalább részlegesen hatékonynak tartja.

A leghatékonyabb szervezetek azok, amelyekben egyrészt az összes tagot illetően valóban összeegyeztethetők az egyéni és szervezeti célok, nem arról van szó tehát, hogy az összeegyeztethetőséget a tagok csak gondolják. (Természetesen a tagok saját céljait összeegyeztethetőnek tartják a szervezeti célokkal, mert különben nem lennének a szervezet tagjai; de a tények esetleg nem erősítik meg ezt a véleményüket.) Másrészt pedig a szervezet céljairól gondolt összes egyéni elképzelés lényegében összhangban van egymással: azaz az egyének többé-kevésbé egyetértenek a szervezet céljaival.

A szervezeti célokat befolyásolják az egyéni célmegvalósítási törekvésekből adódó konfliktusok, és kölcsönös kompromisszumokra épülve alakulnak ki. A célok közötti részleges ellentét (s az ebből adódó konfliktusok) minden szervezet életének normális és szükségszerű velejárója. Kiküszöbölni csak az egyéni és szervezeti cél teljes egybeesése esetén lehetne, az ilyen szervezetek azonban nem szimpatikusak (hiszen teljes és feltétel nélküli odaadást követelnek), és többnyire nem is hatékonyak (hiszen tagjai lényegében nem gondolkodnak). A szervezet akkor működhet hatékonyan, ha a célok különbözőségéből adódó konfliktusokat a vezetés nem elnyomni igyekszik, hanem megfelelő belső működési mechanizmusokkal mozgásteret biztosít számukra. A szervezet belső feltételeihez alkalmazkodni tudó hatékony munkatárs erényeinek meghatározásával csökkenthetőek a meg nem felelésből, és az elvándorlásból eredő veszteségek. (Gogola 2000)

Milyen erényeket várnak a vállalatok?

Ha a vezetőket megkérdezzük, hogy milyen az ideális munkavállaló, legtöbbször a következő választ kapjuk:

- megbízható, elkötelezett a cég és munkája iránt
- önálló és kezdeményező munkájában
- hajlandó és képes is felelősséget vállalni
- együttműködik munkatársaival
- innovatív és rugalmas, olyan, aki képes alkalmazkodni az új helyzetekhez
- **magasan képzett, ugyanakkor tud és akar folyamatosan továbbfejlődni, tanulni.**

Észre kell vennünk, hogy a fenti elvárások közül csak egy kategória foglalkozik a szakmai képzettséggel. Ez természetesen fontos, de csak egy a sok közül. Ráadásul a válogatás szűrési feltétele. Így mindenki rendelkezik a képzettséget igazoló bizonyítványokkal. A kiválasztásnál nem ezen a szemponton van a hangsúly. Általánosan elmondható, hogy az utóbbi időben szemléletváltás következett be, a feladatok pontos meghatározását célzó hangsúly áthelyeződött a **kompetenciák** preferálására. Az utóbbi szemlélettől az várható, hogy az egyén és a szervezet képessé válik a rugalmasság kihasználására a megváltozott munkaköri követelményekhez való alkalmazkodás érdekében

A felvételi követelmények tartalmát illetően a közelmúltban bekövetkezett fejlemény az, hogy rávilágítanak azokra a kritikus kompetenciákra, amelyek összefüggésbe hozhatók a jó teljesítménnyel. Kompetencia alatt olyan fontos egyéni jellemvonások értendők, mint

- **kommunikációs és problémamegoldó készség**
- **a hatékony hatáskör-átruházás és**
- **a csoportmunkára való képesség**

A General Electric kompetencialistája

1, Tanulmányi eredmények

Kiváló tanulmányi eredmény, gyors felfogás és tanulási képesség. A szakmai és üzleti kifejezések ismerete. A tanult ismeretek alkalmazásának készsége.

2, Munkakörhöz kapcsolódó munkatapasztalatok

Üzleti, kereskedelmi, vállalkozói jártasság és egyéb munkatapasztalatok.

3, Kellő önbizalom

Optimista, sikerorientált attitűd, cselekvésorientáltság és döntésképeség, határozott fellépés, cselekedeteiért és hibáiért vállalja a felelősséget. Bátran kiáll meggyőződése mellett.

4, Kezdeményezőkétség

Cselekvésorientált. Felismeri a lehetőségeket és a szükséges lépésekért vállalja a felelősséget. Elkötelezett, és ezt másoktól is megköveteli. Vállalja a felmért kockázatot, belülről motivált. Megbízható, és munkaerkölce magas.

5, Elemzőképeség

Jól szervezett. Tervező és problémamegoldó készséggel rendelkezik. A lehetséges alternatívák vizsgálatánál a különböző információkat, megérzéseket és a józan ész felhasználva eredményesen választ. Gyors észjárású és kíváncsi. Jól teszi fel a kérdéseit és keresi a válaszokat.

6, Változásorientáltság/ rugalmasság

Építő vitákat és változást kezdeményez. Nem törődik bele a helyzetbe, folyamatosan keresi a jobb megoldásokat, a változást pozitív kihívásként kezeli. Nyitott az ötletekre, a másfajta látásmódra, bárkitől is származzanak azok. Gondolkodásában és cselekedeteiben rugalmas.

7, Nyitottság, kapcsolatteremtő készség

Eredményes csapatjátékos, őszintén és nyíltan kommunikál. Hatékonyan használja az előszót, a írást és a cselekedeteit, hogy ezzel ösztönözzön és befolyásoljon másokat a közös eredmények érdekében. Valóban odafigyel másokra.

8, Teljesítménymotiváltság

Magasak az elvárásai, mind a környezetével, mind önmagával szemben. Minőségorientált és tökéletességre törekszik (maximalista).

9, Energikusság/ gyorsaság

Képes másokat aktivizálni, lelkes, igyekvő, teljesítményorientált. Gyors felfogású, érzékeli és figyelembe veszi a gyors cselekvés hasznosságát.

A kiválasztási eljárás elemei

Ha a szervezet részletes képet alakított ki arról, hogy milyennek kell lennie az állás betöltésére alkalmas személynek, a következő lépés a megfelelő jelöltek csábítása. A felvételi követelmények alapján kialakult az ideális jelölt képe, a munkaköri leírás pedig a beosztással kapcsolatos feladatokról és felelősségekről ad információt; ezt használják fel az álláshirdetéseknél is. A folyamat során itt elérkeztünk egy fontos szintre, mivel a szervezet elsődleges érdeke az, hogy **elegendő létszámú megfelelő jelöltet** csábítson. Toborzási források lehetnek pl.: munkaügyi központok, állásközvetítő ügynökségek, vezető kutató / fejező cégek, alkalmi jelentkezők, az alkalmazottak barátai és rokonai, középiskolák - főiskolák - egyetemek, hirdetések, telefonos "forródrót", nyílt napok.

- **előzetes válogatás (önéletrajzok és motivációs levelek)**
- **elbeszélgetés**
- **pszichológiai vizsgálat (tesztek, stressz interjú,...)**
- **munkaalkalmassági felmérés**
- **grafológiai vizsgálat**
- **értékelő központok**
- **önéletrajzi adatok**
- **referenciák**

A siker záloga a személyiség!

A szervezeti magatartás szempontjából legfontosabb személyiségjegyek:

Külső-belső irányítottság, a tekintélytisztelő, a munkamorál, a kognitív stílus, az erkölcsi érettség, a kreativitás, motiváció, a machiavellizmus és a gondolkodási komplexitás.

A BMF válasza az igényekre: személyiségfejlesztés.

2000-től a mérnökasszisztens képzésben az önmenedzselés tárgy keretében féléves **személyiségfejlesztő tréninget** tartunk.

2002-től bevezettük a **személyiségfejlesztés gyakorlatokat** (a mérnökstanár szakon kötelezően)

A fenti tárgyak keretében az alábbi területeket fejlesztjük:

- **ön-és társismeret**
- **kommunikáció**
- **csoportmunka**
- **kezdemenyezés**
- **felelősség**
- **konfliktuskezelés**
- **prezentáció**
- **morális elemek**
- **identitás**
- **a pályairányultság**

A két gyakorlati tárgyat (kötelezően) a pszichológia előadások segítik elméleti ismeretekkel.

Választható tárgyként évek óta szerepel az általános **etika**, és 2003-tól a **mérnöki etika**.

Nem vitatjuk el a többi tárgytól sem a személyiségfejlesztő hatásokat, de az egyre kisebb értéket mutató tanár-diák arány egyre személytelenebbé teszi az oktatást. Szóbeli megnyilvánulásra a hallgatóknak alig van módja, ezért tartjuk fontosnak a **célzatos fejlesztést, amelynek fókuszában a személyiség áll.**

Irodalom:

1. Bogáth Ágnes & Müller István: A cégek követelményeit kielégítő nem szakmai képességek feltárása és fejlesztésükre kidolgozott program mérnököknek. Bp. BMF. **2002** TDK dolgozat
2. Gogola Hajnalka: Humánerőforrás-menedzsment a hatékony csoportképzés szempontjából TDK dolgozat Budapest BMF. 2000.
3. Chikán Attila: Vállalatgazdaságtan (AULA, 2000)
4. David Peck, David Whitlow: Személyiség-elméletek (Gondolat, 1983)
5. Dr. Gyökér Irén: Humánerőforrás-menedzsment (Műszaki, 1999)
6. Eugene McKenna, Nick Beech: Egyszerűbben - emberi erőforrás menedzsment (Panem, 1998)

Suplicz Sándor főiskolai adjunktus

Budapesti Műszaki Főiskola BGK Mérnökpedagógiai Intézet

Telefon: +36 30 944 69 86

Suplicz.Sandor@bgk.bmf.hu