

**A toborzás és több-lépcsős, többféle módszert alkalmazó kiválasztás tervének és módszertanának kidolgozása, ennek megfelelő lebonyolítása. A megvalósítás tapasztalatainak felhasználásával a toborzás és kiválasztás módszertani ajánlásának elkészítése (pl. személyiségteszt alkalmazhatósága az adatvédelmi biztos állásfoglalása alapján, interjú, szituációs gyakorlatok megoldása, stb.)**

**Szerzők:**

**Antal Gábor**

**Dr. Dohány László**

**Gáborné dr. Nagy Zsuzsa**

## Tartalomjegyzék

### I. Toborzás

Tartalomjegyzék	1. o.
1. „A toborzás igénye mentén”	2. o.
2. A toborzás célja, fogalma, előfeltételei, a toborzás módját befolyásoló tényezők	3. o.
3. A toborzás stratégiája	5. o.
4. A toborzás módjai (külső-belső)	7. o.
5. A toborzás végzői, közreműködői, azok feladatai	10. o.
6. A szakterület sajátosságait bemutató információs csomag	12. o.
7. Munkaköri lista, munkaköri sajátosságok	14. o.
8. Pályázati kiírással kapcsolatos feladatok (pályázati minta mellékként)	17. o.

### II. Kiválasztás

1. A kiválasztás módszertana	20. o.
2. Beleegyező nyilatkozat	22. o.
3. Team-meghallgatás	22. o.
4. Orvosi vizsgálat	24. o.
5. Pszichológiai személyiségvizsgálat	26. o.
6. Szituációs gyakorlatok	33. o.
7. Értékelés-döntés-eredmény ismertetése a jelentkezővel	36. o.
Irodalomjegyzék	37. o.
Mellékletek	39. o.

## **A JAVÍTÓINTÉZET MISSZIÓJA**

*A javítóintézet a gyermekvédelmi ellátás rendszeréhez kapcsolódva a befogadott fiatalok bűnelkövetők emberi méltóságának tiszteletben tartásával és életkori szükségleteinek figyelembevételével olyan kompenzáló és korrigáló nevelést folytat, amellyel egyidejűleg törekszik a megelőző életút hiányainak pótlására és a bűnelkövetés hátterében rejlő hibás viszonyulási rendszer kijavítására a bűnisméltés megelőzése és a sikeres társadalmi beilleszkedés elősegítése érdekében.*

Fontos, hogy mindezek megvalósulása érdekében olyan motivált és elhivatott munkatársak foglalkozzanak a fiatalok bűnelkövetőkkel, akik a misszióban foglaltakkal tudnak azonosulni és képesek azt megfelelő pedagógiai és szakmai alázattal végrehajtani.

### **I. TOBORZÁS**

#### **1. A toborzás igénye mentén**

A toborzási igények azt foglalják magukban, hogy adott feladatra/munkára jelentkezők tisztában legyenek azzal, hogy milyen tudás birtokában és további tudás megszerzésével, fejlesztésével, a fejlődés irányába való elköteleződéssel válhatnak az adott területen hatékony munkaerővé.

A toborzást tehát igényfelmérés előzi meg; majd az igényfelmérés eredményei meghatározzák a toborzási folyamatot, stratégiáját, s az egész program célkitűzéseit segítik ezáltal. A toborzásnak a várható hatékonyságot tekintve kell sikeresnek lennie, nem pedig a mennyiségi mutatók tekintetében.

Tehát nemcsak a toborzás, hanem a munkaerő megtartása is elsődleges jelentőségű, sok problémaforrást hordoz magában. Ezért a toborzási programnak nemcsak érdeklődést felkeltőnek kell lennie, hanem az elvárásokat is részletesen ki kell fejtenie, hogy az adott munkára jelentkezők minél alaposabban át tudják gondolni képességeiket, készségeiket, a hatékony munkavégzéshez szükséges kompetenciáikat.

A toborzási programnak közvetítenie kell az adott feladat ellátásához szükséges helyes szemléletmódot, melyet a munkavállalóknak belsővé kell tenniük a megkérdőjelezés legkisebb esélye nélkül. Így a toborzás során hangoztatott elvekre később nem cáfolhat rá a gyakorlat sem a munkavállaló részéről, sem a szervezet / működtető részéről.

A toborzási programban az igényeken túl ezért meghatároztuk nemcsak a toborzás célját, módját, stratégiáját, szakaszait, hanem a küldetését is, ami meghatározza magát a szervezetet / működtetőt és azt, hogy mit csinál. Erre a legalkalmasabb egy küldetés-nyilatkozat, amely a célokkal együtt hitelesíti azokat az értékeket, alapelveket, filozófiát, küldetéstudatot, amelyekre a szervezet munkája épül.

Ez azt jelenti, hogy az adott szervezet küldetése irányítja a programot és az irányelvek kialakítását, így értelemszerűen magát a toborzást, értékelést, kiválasztást, képzést, majdani továbbképzéseket.

Nagyon fontos szempont, hogy milyen csatornákat választunk a toborzási információ terjesztésére. Ehhez készítettünk egy információs csomagot.

## **2. A toborzás célja, fogalma, előfeltételei, a toborzás módját befolyásoló tényezők**

**A toborzás célja** a megüresedő, üres vagy létesítendő új munkaposztokra potenciális munkavállalók felkutatása és megnyerése.

### **A toborzás fogalma:**

Mindazon tevékenységek, amelyek megfelelő számú jelentkező megszerzésére irányulnak. Potenciális munkavállalók vonzása egy adott álláshelyre.

Azoknak a tevékenységeknek az együttese, amelyek a szervezet igényeinek megfelelő számú és összetételű munkaerő biztosítására irányulnak. A toborzás az emberierőforrás-menedzsment tevékenységének kritikus pontja, hiszen csak megfelelő mennyiségű és összetételű munkaerő képes a szervezetek által kialakított tervek és stratégiák megvalósítására.

A toborzás kiemelten fontos, mivel ez szolgáltatja azokat a kompetenciákat, amelyekre szükség lesz stratégiai megvalósításához. A toborzás kapcsolódik az Emberi Erőforrás Menedzsment több tevékenységéhez, mint az emberi erőforrás-tervezés, munkakörelemzés, képzés és továbbképzés, karrierirányítás.

A toborzás a szervezeti emberi erőforrás politika alapvető eleme. Például a toborzás által lehet megfiatalítani egy szervezet alkalmazotti gárdáját, vagy átlagos kompetencia-szintjét karban tartani. Ez egy lehetőség arra vonatkozóan, hogy világosan meg lehessen határozni a követendő politikákat, és a megvalósításhoz szükséges eszközöket.

A toborzás egyik előfeltétele, hogy betöltésre váró álláshely. Az újként épült Nagykanizsai Javítóintézetnél ez a feltétel teljes mértékben fennáll, hiszen az intézményt teljes egészében fel kell tölteni alkalmazottakkal.

A toborzás másik előfeltétele, hogy a munkaköri követelmények meghatározásra kerüljenek. Mivel a Nagykanizsai Javítóintézet egy új intézmény, személyi állományát teljes mértékben ki kell alakítani, az üres álláshelyeket be kell tölteni, amelyekhez a munkaköri követelmények meghatározásra kerültek.

A toborzást meghatározza, hogy milyen szintű munkatársakra van szükségünk.

A toborzó munka során figyelembe kell venni, hogy az intézmény valamennyi munkakörére kell munkatársakat toborozni, ezért a munkaköri leírások majd egyúttal meghatározzák azt is, hogy milyen szinten, pl. intézményvezető, intézményvezető-helyettes, otthonvezető, stb... van munkatársra szükségünk.

Toborzási stratégiánk, hogy a jelenleg működő javítóintézetek jó gyakorlatai alapján egy új javítóintézeti kultúra alakuljon ki az új intézetben, amelyet kipróbálás után a többi javítóintézet is alkalmazni tud.

Az intézeti kultúra részeként a jelentkezők számára egy olyan képzési és előmeneteli rendszert, életpálya modellt kell kidolgozni, bemutatni és biztosítani, amelyből egyértelműen nyomon követhető, hogy adott munkatársnak milyen lehetőségei lehetnek az előlépésre az intézetben eltöltött évek és a végzett munkaszínvonal alapján.

Jelenleg a jogszabályok és a belső szabályzatok adnak támpontot arra vonatkozóan, hogy az intézetben dolgozó munkatársaink milyen előrelépési lehetőségre számíthatnak.

A toborzás során állandó, határozatlan időre szóló munkavégzésre keresünk munkatársakat, az intézeti struktúrának, azaz az alá-fölérendeltségi szinteknek megfelelően.

### 3. A toborzás stratégiája

A stratégia a szervezeti célok, továbbá a célok eléréséhez szükséges eszközök meghatározását jelenti és lényegében egy olyan átfogó cél és eszközrendszer, amely a változó külső körülmények mellett vagy azok ellenére lehetővé teszi céljaink elérését, az ehhez szükséges és alkalmas emberek, eljárások és eszközök rendelkezésére állítását és összehangolt működését.

#### A toborzás szakaszai

- *munkakör meghatározás*

A hatáskörök, felelősségkörök meghatározása a projekt kidolgozása, valamint a munkaköri leírások kidolgozásánál megtörténik meg.

- *személyi specifikáció*

Az elvárt személyes vonások (alkalmazkodó készség, képzelet, motiváltság, kitartás, stb...), valamint az ismeretek/készségek (végzettség, tudás, megértés, tárgyalás, kommunikáció) meghatározása e tanulmányban kerül meghatározásra.

- *a toborzás forrásainak a megállapítása*

A toborzás forrásainak megállapítása a projektben megtörtént. A toborzás költségeit egyrészt a toborzási folyamatban résztvevők díjazása, másrészt az alkalmazási költségek jelentik. A toborzás a költséghatékonyságot is figyelembe véve a projektnek megfelelően közvetlenül a javítóintézetben történik. Az alkalmazási költségek magukban foglalják az információs, a képzési és alkalmazási költségeket.

- *a toborzás eszközeinek az elhelyezése*

A toborzás eszközei közül csak a pályázati kiírást alkalmazzuk.

A pályázati kiírást el kell helyezni:

- Közigazgatási Állásportál hivatalos honlapján,
- valamennyi javítóintézet honlapján,
- felettes szerv honlapján,
- valamennyi javítóintézet faliújságján,
- helyi és regionális Munkaügyi Központoknál,
- helyi és regionális médiában, lapban, televízióban, rádióban, és az interneten.

- *toborzó kampány*

A toborzási tevékenység előreláthatólag 2015. év elején február hónapban valósul meg. Ebben az időszakban a különböző fórumokon feltétlenül biztosítani kell az információs csomag megjelentetését.

- *a jelentkezők szűrése*

A jelentkezők szűrése szakemberek bevonásával, adott munkakörök tekintetében az e tanulmányban bemutatott többlépcsős kiválasztási rendszer keretében történik.

- *az eredmények közzététele*

A kiválasztási eljárásban résztvevők értékelésük eredményét egyrészt írásban, másrészt szóbeli közlés útján ismerik meg. Írásban, ha a pályázat az előírt alaki és formai követelményeknek nem felelt meg, és ezért a pályázó a további kiválasztási eljárásban nem vehet részt. Szóbeli közléssel, ha a pályázó a kiválasztási folyamaton végig részt vett, annak végén a bíráló team szóban ismerteti az eredményt.

- *beilleszkedés (integráció)*

A hatékony és gyors beilleszkedés azt jelenti, hogy a kiválasztott megismeri az intézet belső előírásait, standardjait, illetve képzésben részesül és mentorálás mellett betanítják új munkakörére. A beilleszkedés során ki kell derülnie, hogy a kiválasztás sikeres volt-e, a kiválasztott munkatárs szakmailag és emberileg alkalmas-e munkakörének ellátására. Ezt a célt szolgálja a 3 hónapos próbaidő kikötése.

Az emberek megfelelő munkára történő alkalmazása mindenekelőtt toborzási feladat. Egy toborzás akkor tekinthető sikeresnek, ha nincsen szükség, vagy csak minimális mértékben utólagos változtatásokra a már egyszer munkába lépett dolgozó esetén.

A probléma, amit minden toborzás felvet, az a legjobb megfeleltetés biztosítása az egyéni képességek és egy munkahely szükségletei között.

Ennek érdekében az alábbi lépések történtek:

1. A javítóintézet profilja alapján pontosan meg lettek határozva a munkahely szükségletei és azok el lettek helyezve az intézet szervezeti hierarchiájában;

2. A jelentkezők csoportjából többlépcsős kiválasztási rendszerrel próbáljuk biztosítani a sikeres munkaerő-felvétel lehetőségét. Amennyiben ezt sikerrel tudjuk zárni, az lehetőséget ad a tudás, a képességek és a személyiségek alkalmazhatóságának megvalósítására, mert az egyének alkalmazkodnak egy álláshoz kifejllesztve bizonyos képességeket, de formálják is azt.

#### **4. A toborzás módjai**

A toborzás történhet szervezeten belül, illetve szervezeten kívülről. A szervezeten belüli toborzást tanulmányunkban két aspektusból használjuk. Egyrészt az adott szervezeten belüli toborzásra, ez konkrétan a Nagykanizsai Javítóintézet munkatársait jelenti, másrészt tágabb értelemben a jelenleg működő javítóintézetek munkatársait is felkeressük, tájékoztatjuk.

Belső toborzást jelenleg csak a jelenleg is működő javítóintézetekben dolgozó részére lehet biztosítani az adott szervezet munkavállalóinak jelenlegi hiánya miatt.

A külső toborzás megvalósítható a javítóintézeti munka iránt érdeklődők, az arra vállalkozók vonatkozásában..

Munkacsoportunk a fentiek szerinti vegyes toborzási módot javasolja.

##### **A belső toborzás előnyei**

- A jelöltek széles körben ismertek
- Rövidebb a beillesztési folyamat (ismerik a javítóintézeti működést)
- Kisebb a kockázat az ismertség miatt
- Ösztönzőleg hat, ha a szervezeti tagok látják az előrejutás lehetőségét
- A kiválasztás határideje rövidebb
- Kisebb költségek
- Fejlődési alkalmak kínálata
- Csökkenti a beilleszkedési problémákat

##### **A belső toborzás hátrányai**

- Szűkebb választási lehetőséggel kell szembenézni
- Szervezeti vakság hatalmas károkat okozhat (elfogultság).



## **A belső toborzás módszereinek javasoljuk**

- Álláshirdetés hirdetőtáblán,
- Szervezetten belüli (Javítóintézetek) pályáztatás,
- Szervezetten belüli képzés,
- Életpályatervezés.

A belső toborzást főleg azoknak a javítóintézeti munkatársainknak biztosítanánk, akik valamilyen ok miatt szeretnének a jelenlegi környezetükből kiszakadni és vállalják a lakókörnyezet váltást, és a többlépcsős kiválasztáson való részvételt is.

Hosszabb távon része lehet egy olyan kiválasztási folyamatnak, amelyben az egyes javítóintézetekben dolgozó, kiemelkedő teljesítményt nyújtó munkatárs előtt nyitva áll az előrelépés lehetősége a többi javítóintézetben is.

A külső toborzás lehetőséget biztosít a Dunántúli régió munkanélküliségi arányának csökkentésére, mely a kiemelt projekt szempontjából az egyik fontos cél. A Nagykanizsán és környékén élő emberek számára a javítóintézetben történő munkavégzés szakmai előmenetelük mellett biztos háttérrel is biztosít megélhetésük szempontjából.

## **A külső toborzás előnyei**

- Szélesebb választási lehetőség
- Új szemléletet, képességet, készséget hoz a szervezetbe
- Előnyben részesíti az emberi erőforrások megújítását: új kompetenciák
- Előnyben részesíti az emberi erőforrások gazdagítását: új tapasztalatok

## **A külső toborzás hátrányai**

- Költségigényesebb
- Nagyobb a rizikó, hiszen nem ismerik jól a jelöltet
- A szervezet ismeret hiánya megnehezíti a kezdeti szakmai problémák megoldását, emberi konfliktusok adódhatnak az új munkavállalóval

## **A külső toborzás módszerének javasoljuk:**

- Rendészeti Iskolákkal történő kapcsolattartás
- Előnyös szervezeti kép kialakítása
- Együttműködés szakmai szervezetekkel, érdekképviselletekkel

- Újsághirdetés
- Hirdetés (TV, rádió )
- Közvetítők (Munkaügyi Központ )
- Sajat adatbank - Tehetségbank

**A toborzás folyamatát a fentiek értelmében az alábbiak szerint foglaljuk össze:**

	Közvetlen toborzás
A toborzás körülményei	Az állás (munkakör) profilja ismert, a jogszabályok, és az arra jogosultak által meghatározott
A toborzás forrásai (módozatok)	Belső pályázatra jelentkezők: - javítóintézetek munkatársai, Külső pályázatra közvetlenül jelentkezők: - Pályázati kiírás, - Apróhirdetés, - Munkaügyi Központ igénybevétele, - Információs csomag
Válogatási eljárás	Többlépcsős kiválasztási rendszeren való részvétel - szakmai önéletrajz, - beszélgetés, - teszt, - szituációs játék, - a legjobb jelentkezők kiválasztása - a vezető dönt a felvételtől
Előnyök	- Mérsékelt költség - gyorsaság - megfelelő a szükséges szakképzettséget kívánó állásokra - megfelelő a szakképzettséget nem igénylő és a szükséges szakképzettséget igénylő állásokra egyaránt.
Nehézségek	- A tévedés esélye a toborzáskor = költség

## 5. A toborzás végzői, közreműködői, azok feladatai

A toborzás végzőit és közreműködőit körét indokolt a szerint megkülönböztetni, hogy a javítóintézeti nevelést ellátó és segítő szakemberek milyen munkakörökben végzik feladatukat. Alapvetően megkülönböztethetjük a nevelőotthon részlegében megvalósuló és az technikai jellegű munkaterületeket.

A nevelőotthon leendő dolgozói tekintetében a toborzás végzői között a pszichológus jelenléte tartható a legfontosabbnak. Tanulmányunk több ponton elemzi a javítóintézeti dolgozótól elvárt kompetenciákat, személyiségjellemzőket és a kizáró okokat is. Ezeknek a feltárására és megítélésére pszichológus szakember a legalkalmasabb. Ezzel egyidejűleg az adott területen több éves tapasztalattal rendelkező, lehetőleg vezető beosztású kolléga jelenléte is kívánatos, aki a szakember szemüvegén keresztül, jövőbe látóan szemlélheti a jelöltet.

Közreműködhet a toborzásban olyan kolléga, aki a betöltésre váró munkakörben ellátandó feladatok tekintetében többéves gyakorlattal rendelkezik.

A technikai jellegű területek (mint a gazdasági hivatal dolgozói, karbantartók, takarítók, konyhai dolgozók) jelöltjeinek a toborzása során a vezető jelenléte szintén szükséges. Emellett, - ahogyan az előző munkaterület tekintetében is - az adott betöltésre váró munkakört már hosszabb ideje ellátó toborzást végző tud a vezető segítségére lenni a szakmai alkalmasság megítélésében.

A Nagykanizsán létesülő javítóintézetben a toborzás végzői és közreműködői az adott feladatra, tevékenység elvégzésére szerződött partner által meghatározott szakértői gárda tagjaiból fog állni. A későbbiekben és a már működő javítóintézetek esetében és a fentiek alapján:

A toborzás végzői, közreműködői:

- igazgató,
- igazgatóhelyettes,
- személyzeti munkatárs,
- otthonvezető(k)
- pszichológus.

A toborzást végző személyekkel kapcsolatban elvárt, hogy

- figyelmesek legyenek arra, amit a jelentkező már megvalósított,

- tudja elemezni a jelentkező viselkedését a betöltendő álláshoz közeli szituációs helyzeten keresztül,
- többlépcsős kiválasztás alkalmazása,
- csak olyan konvergens pontokat tartson meg, amelyek kapcsolódnak a toborzás jellemzőivel,
- fel kell ismernie, hogy különféle módon sikerülhet ugyanazon dolog,
- tudnia kell, hogy egy feladatkör elősegíti annak képzését, aki betölti azt,
- tudnia kell, hogy a mód, ahogy egy személyt menedzselnek, jelentős szerepet játszik annak fejlődésében.

*A toborzást végzők feladatai:*

*Igazgató:*

- Adott munkakörökhöz tartozó létszámkeret-igény meghatározása
- Álláspályázatok munkakörökhöz igazodó specialitásainak kidolgozása
- Önéletrajzok és motivációs levelek elemző értékelése
- Jelöltek meghallgatása
- Döntés meghozatala

*Igazgatóhelyettes:*

- Önéletrajzok és motivációs levelek elemző értékelése
- Jelöltek meghallgatása

*Személyzeti munkatárs,*

- Álláspályázatok közzététele
- Beérkezett pályázatok adminisztratív kezelése
- Jelöltekkel való kapcsolatfelvétel és tájékoztatás
- Állásinterjúk időbeli összehangolása
- Tájékoztatás a döntésről
- Tájékoztatás a leendő dolgozó számára a további teendőit illetően

*Otthonvezető(k)*

- Jelöltek meghallgatása
- Szituációs gyakorlatok lefolytatása, ahol indokolt

*Pszichológus.*

- Önéletrajzok és motivációs levelek elemző értékelése
- Jelöltek meghallgatása
- Pszichológiai tesztek elvégzése, ahol indokolt

- Szituációs gyakorlatok lefolytatása, ahol indokolt
- A meghallgatás, a tesztek, a szituációs gyakorlatok eredményeinek feltárása
- Tájékoztató a tesztek eredményéről

## **6. A szakterület sajátosságait bemutató információs csomag**

### **A javítóintézet, mint speciális nevelési színtér**

A javítóintézet a gyermekek és az ifjúság védelméért felelős miniszter felügyelete és közvetlen irányítása alatt működik.

Házirendjét, biztonsági követelményeit a büntetés- végrehajtásért felelős miniszter felügyelete alá tartozó, a fiatalok elítéltek szabadságvesztésének végrehajtását biztosító büntetés- végrehajtási intézetek szakmai tapasztalatainak felhasználásával, azokkal együttműködve kell kialakítani.

A gyermekvédelmi szakellátás intézményeként a bekerülő fiatalok bünelkövetőkön emberi méltóságuk tiszteletben tartásával és életkori szükségleteik figyelembevételével olyan kompenzáló és korrigáló nevelést hajt végre, mellyel egyidejűleg törekszik a megelőző életút hiányainak pótlására és a bünelkövetés hátterében rejlő hibás viszonyulási rendszer kijavítására a bűn ismétlés megelőzése és a sikeres társadalmi beilleszkedés elősegítése érdekében.

Lényegét tekintve büncselekmény következményeként kiszabott szankció, ugyanakkor gyakorlati megjelenésében az elkövető életkoránál fogva a nevelést intézményesített úton pótolni igyekvő, szigorúbb szabályokkal működő szociális izoláció, amely a büntetőjog berkein belül alkalmazott intézkedés keretében van bujtatva.

Törvényben meghatározott esetben, vagy ha a bíróság úgy rendelkezik, javítóintézeti ellátásban részesül az előzetes letartóztatás végrehajtása érdekében javítóintézetben elhelyezett fiatalok.

A bíróság intézkedésként, nevelési céllal legalább egy év, de legfeljebb négy év időtartamra javítóintézeti nevelést rendelhet el. Intézkedésének célja izoláció segítségével a fiatalok bünelkövető társadalmi beilleszkedésének elősegítése, ennek érdekében beilleszkedési zavarai enyhítése, pszichés állapota rendezése, iskolázottsága és szakmai képzettsége fejlesztése, az alapvető erkölcsi normák elfogadtatása, az egészséges életmódra való felkészítése.

Az intézetben folyó speciálpedagógiai tevékenység legfontosabb elemei a mintanyújtás és a hiánypótlás.

A javítóintézetben gondoskodni kell arról, hogy a fiatalok hozzájusson ahhoz a terápiához, amely személyiségfejlődésének korrekciójához, személyiségzavara, beilleszkedési zavar enyhítéséhez, szenvedélybetegsége gyógyításához szükséges, valamint arról, hogy a fogyatékos fiatalok megfelelő gyógypedagógiai ellátásba részesüljenek.

Az ébresztőtől a takarodóig gondoskodik a fiatalok folyamatos felügyeletéről és tevékenységük irányításáról, továbbá az éjszakai nyugalom biztosítása érdekében a hálórendszeres ellenőrzéséről.

A javítóintézetben végzett oktatás, képzés célja a fiatalok iskolai hiányosságainak pótlása, megkezdett tanulmányainak folytatása, és a munkaerő- piaci esélyeit növelő képzettség megszerzése. Az alapfokú iskolai végzettséggel nem rendelkező fiatalokat - ha tanköteles- be kell írni általános iskolába. A fogyatékos fiatalok számára a fogyatékos típusának megfelelő iskolai oktatást kell biztosítani.

Munkatársnak várjuk azokat, akik:

- büntetlen előéletűek
- adott munkakörhöz tartozó pályázati feltételeknek megfelelnek
- vállalják a többlépcsős kiválasztási rendszerben való részvételt
- vállalják a felkészítő képzések elvégzését, illetve annak félbehagyása esetén a képzési költség megtérítését
- kellő motivációt éreznek magukban arra nézve, hogy bűnelkövető fiatalokkal foglalkozzanak, és magukénak érzik az alább felsorolt tulajdonságokat:
  - határozottság
  - rugalmasság
  - éberség
  - empátia
  - helytállni akarás
  - példamutatás
  - reális önértékelés
  - tisztesség
  - korrektség
  - kölcsönösség
  - mások iránt érzett felelősség

- terhelhetőség
- előítéletektől való mentesség
- megfelelő konfliktuskezelő képesség

Annak érdekében, hogy Ön reális benyomásokat szerezzen egy javítóintézet működéséről, mindennapjairól, a fiatakorúak intézeti életéről javasolt egy adott intézményben tett látogatás szakmai benyomások szerzése érdekében.

## 7. Munkaköri lista, munkaköri sajátosságok

A javítóintézetek a Közalkalmazottak Jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény hatálya alá tartoznak, az ott dolgozók közalkalmazottak.

A javítóintézetek rendtartásáról szóló EMMI rendelet az 1. számú mellékletében határozza meg a vezetők, pedagógusok és a nevelő-gondozó munkát segítő más dolgozó létszámát. A technikai részleg létszámát, a helyi specialitásokat is figyelembe véve egyedi szinten az irányítószerv, illetve a fenntartó határozza meg.

A Rendtartás szerint:

### 1. Vezető beosztások

	<i>Létszám</i>
Intézményvezető	1 fő
Intézményvezető-helyettes	helyi döntés alapján, feladatoktól függően
Gazdasági vezető	1 fő
Szervezeti egység vezetője	helyi döntés alapján, feladatoktól függően

### 2. Munkakörök

#### *Létszám*

#### 2.1. Pedagógusok

Nevelő	2 fő/1 csoport
Pszichológus	1 fő/40 fiatakorú
Gyógypedagógus vagy fejlesztőpedagógus	helyi döntés alapján, feladatoktól függően
Utógondozó	1 fő/4 csoport
Iskolai tanár, tanító	helyi döntés alapján, feladatoktól függően
Szakoktató, munkaoktató	helyi döntés alapján, feladatoktól függően

## 2.2. A nevelő-gondozó munkát segítők

Orvos	1 fő /intézmény (főfoglalkozásban)
Pszichiáter	1 fő/intézmény (részfoglalkozásban)
Ápolónő	4 fő/intézmény
Gyermekfelügyelő	3 fő/csoport
Nevelésügyi előadó	1 fő/intézmény
Rendész	helyi döntés alapján, feladatoktól függően

A képesítési előírásokat a Rendtartás 2. számú melléklete tartalmazza. Eszerint:

Intézményvezető, intézményvezető-helyettes lehet:

- általános szociális munkás, szociális munkás, szociális szervező, szociálpolitikus, szociálpedagógus (a továbbiakban együtt: felsőfokú szociális alapvégzettség),
- tanító, tanár, nevelőtanár, pedagógiai előadó, gyógypedagógus, szakoktató, pszichopedagógus (a továbbiakban együtt: pedagógus),
- pszichológus,
- mentálhigiénés szakember
- jogász,
- közigazdász szociálpolitikai szakon

Nevelő

- pedagógus,
- felsőfokú szociális alapvégzettség
- pszichológus
- mentálhigiénés szakember

Pszichológus

- pszichológus, szakpszichológus

Gyógypedagógus

- gyógypedagógus, pszichopedagógus

Utógondozó

- pedagógus,
- felsőfokú szociális alapvégzettség



#### Iskolai tanár, tanító

- a köznevelésre vonatkozó jogszabályokban előírt képesítés

#### Szakoktató, munkaoktató

- a szakképzésre vonatkozó jogszabályokban előírt képesítés vagy felsőoktatási alapképzési szakok között szabályozott szakoktató szak

#### Ápolónő

- egészségügyi szakközépiskolai oklevél,
- egészségügyi szakiskolai oklevél
- egészségügyi főiskolai oklevél

#### Gyermekfelügyelő

- gyermek- és ifjúsági felügyelő (OKJ),
- gyógypedagógiai asszisztens (OKJ),
- pedagógiai asszisztens (OKJ)
- szociális asszisztens (OKJ)

#### Nevelésügyi előadó

- jogász,
- igazgatásszervező,
- felsőfokú szociális alapvégzettség

#### Rendész

- középfokú iskolai végzettség

A munkaköri sajátosságok meghatározásánál alapvető fontosságú tudnunk, hogy nem húzható meg éles határvonal a vezetők, pedagógusok, a nevelő-gondozó munkát segítő más dolgozók és a technikai jellegű feladatokat átfogó munkakörök között. Az ellátottakkal való folyamatos kapcsolattartás az egész kollektíva feladata, hiszen a folyamatos ellátásuk egyúttal az élet társadalmilag elfogadott folyamatainak megismerésébe is vezeti őket.

Kitűnő példa erre a munkafoglalkozásokon való részvétel, ahol a fiatalok többek között a mosodán és a konyhán is képzett szakemberek mellett tapasztalhatják meg konkrétan a munka gyümölcsét.

A javítóintézetekben egy szintén átfogó munkaköri sajátosságnak tekinthető a zárt intézményben történő munkavégzés. A dolgozóknak el kell fogadniuk az intézet zárt jellegét. Meg kell szokniuk a biztonsági előírások miatt meglévő, az ablakokon lévő rácsokat, a magas kerítés látványát és a kapuk, illetve az ajtók szigorú rend szerinti használatát. Emellett adott helyiségek kamerákkal felszereltek, a dolgozók önmagukat azonosító saját kártyájuk segítségével léphetnek be és ki az épületből, illetve ennek segítségével közlekedhetnek.

A vezető beosztású munkakörök egyik sajátossága a kötetlen munkaidő. Mivel a javítóintézet folyamatos ellátást biztosít a fiataloknak, legalább egy vezető jelenléte – az éjszaka kivételével - mindig szükséges. Az ügyeleti rendet a vezetők egymás között osztják be előzetes egyeztetés után. Az intézményvezető egy személyben képviseli az intézetet, távolléte, vagy akadályoztatása esetén helyettese járhat el.

A javítóintézetekben a pedagógus munkakörök sajátossága, hogy a Köznevelési törvényben foglaltak a gyermekvédelmi intézményekre vonatkozó speciális szabályozásokat is figyelembe véve vonatkoznak rájuk. A szabadságnapok száma és a kötelező óraszám meghatározása jogszabályi előírások alapján történik. Fontos szegmens, hogy a javítóintézeti pedagógus munkakört ellátó kollégák a pedagógusok életpálya modelljének részei, a pedagógusok előmeneteli rendszerének előírásai, illetve illetményrendszere is vonatkozik rájuk.

A nevelő-gondozó munkát segítők munkaköri sajátosságának tekinthető, hogy az ellátottal kapcsolatos feladataikat a fiatal intézetben tartózkodásának egy-egy fázisában, illetve eseti alkalommal látják el. Szakvéleményük meghatározza a fiatal további útját mind az intézeten belül, mind a kinti élet tekintetében. 2015. nyarától várhatólag bevezetésre kerül a szociális életpálya-modell is.

## **8. Pályázati kiírással kapcsolatos feladatok**

A Nagykanizsai Javítóintézetben betöltésre váró munkakörök tekintetében a pályázati kiírásokat a toborzás és kiválasztás tevékenységének ellátására szerződött partner fogja közzé tenni. Szükséges megkeresnie azokat a fórumokat, ahol egyrészt elvárt, vagy jogszabályi kötelezettség az álláspályázatok közzététele, másrészt amelyeken keresztül a legszélesebb körben juthatnak el az információk az érdeklődőkhöz. Ez alapján:

*Az álláspályázatok megjelentetésének fórumai:*

- 1) Közigazgatási Állásportál hivatalos honlapja
- 2) Javítóintézetek, és a fenntartó honlapja
- 3) Helyi és regionális média
- 4) Munkaügyi központok

- 1) A Közigazgatási Állásportálon a felsőfokú végzettséghez kötött munkakörök megjelentetése kötelező, tehát az „F” besorolási kategóriától. A Nagykanizsai Javítóintézet új intézményként való indulásához indokolt, hogy minden egyes munkakör meghirdetésre kerüljön itt. Ahhoz, hogy a pályázati kiírást koordináló személy álláspályázatot tehessen közé, intézményi felhatalmazás alapján regisztrációval kell rendelkeznie az online felületen, illetve személyét nyilvántartásba kell vetetni az üzemeltetővel.
- 2) A javítóintézetek és a fenntartó honlapján való közzététel azért is indokolt, hogy megvalósulhasson a belső toborzás is. A fenntartó a Szociális és Gyermekvédelmi Főigazgatóság, mely országos szinten fogja össze a szociális és gyermekvédelmi intézményeket, ezáltal módjában áll minden szakmabeli potenciális pályázót „első kézből” tájékoztatni.
- 3) A helyi és a regionális média megkeresése és közreműködőként való bevonása azt eredményezi, hogy minél szélesebb körben juthat el az érdeklődőkhöz a betöltésre váró álláshelyek köréről közzétett információ. Indokolt megkeresni a Nagykanizsai heti / havi lapokat, a megyei lapokat, az online médiát, a televíziókat. Az álláspályázatoknak a helyi és regionális médiában való közzététele elősegíti azt is, hogy a Nagykanizsán és környékén élő munkanélküliek, vagy pályamódosítást tervező személyek a magukénak is érezhessék a fizikailag „köztük” létező új javítóintézetet és az abban folyó tevékenységet.
- 4) A Munkaügyi központok, mint amolyan „meghosszabbított kéz” segítenek a toborzást végzőnek abban, hogy egy előzetes szelekciót hajtanak végre. A Munkaügyi központokban regisztrált álláskeresőknek azt a körét keresik fel az álláslehetőségekről való tájékoztatás céljából, akik végzettségük alapján már alkalmasak lehetnek adott meghirdetett munkakör betöltésére.

A közzétett álláspályázatoknak a következő alapvető tartalmi követelményeknek meg kell felelniük:

1. A munkáltató neve: Nagykanizsai Javítóintézet (Nagykanizsa)
2. A Nagykanizsai Javítóintézet bemutatása:
  - tevékenységi köre,

- alapadatai/mérete,
- a munkavégzés helye.

3. A munkakör megnevezése:

4. A munkakör leírása (főbb feladatok):

5. A jelölttől elvárt követelmények:

- iskolai végzettség, szakképzettség
- szakmai gyakorlat tapasztalat
- egyéb: speciális ismeretek, (nyelv, számítógép stb.), egyéb ismérvek

6. Vonzási kulcspont (előrelépési lehetőségek, képzés, tanulmányút):

7. Javadalmazás

8. További információk kérésének módja, helye és ideje.

(Az információt nyújtó személy neve, címe, telefonszáma.)

9. A válaszadás módja, helye és határideje ( személyesen, postán, jeligével, hová és meddig kell eljuttatni, a „választ”)

10. A kívánt mellékletek felsorolása (bizonyítványmásolat, erkölcsi bizonyítvány)

## II. KIVÁLASZTÁS

### 1. A kiválasztás módszertana

A kiválasztás az a döntés-előkészítési folyamat, melyben felméri, hogy az állásra jelentkezők közül melyik jelölt milyen valószínűséggel lesz képes az elvárt teljesítmény elérésére.

A potenciális munkavállalók rangsorolása.

A kiválasztás a munkaerő-biztosítási folyamat befejező fázisa, amikor a követelmények, elvárások, valamint az összegyűlt információk összevetése és a személyes meghallgatás impressziói alapján döntés születik a meghirdetett munkakör betöltéséről.

Lényege, hogy a munkaerőpiac szereplői közül a meglévő munkaerőigény mértékéig a szervezet számára a legmegfelelőbb szakembereket megkeressük és megnyerjük.

Az eredményes kiválasztás biztosítja, hogy a munkakör követelményeinek és a szervezet jellemzőinek megfelelő képességekkel, szaktudással, készségekkel és személyiségjegyekkel rendelkező személy kerüljön a megüresedett pozícióba. A kiválasztási folyamat eredményességét az alkalmazottak jövőbeni teljesítményeinek alakulása minősíti.

#### A kiválasztás eljárása

Ebben a folyamatban a vezetés dönt a munkába állási folyamat elindításáról. A javítóintézet a belső, közvetlen, a vezető és a szervezet általi kiválasztást alkalmazza.

#### Belső kiválasztási eszközök

- pszichológus
- javadalmazási rendszer
- teljesítményértékelés
- karriertervezés

#### Külső kiválasztási eszközök

- pályázatait anyag
- referencia
- tesztek
- interjú
- egészségi állapot
- szakvélemény
- döntés

## **Kiválasztás**

Az emberi erőforrások irányítása magába foglalja egy értékelési rendszer létét is. Ez a rendszer teszi lehetővé a fontos információk összegyűjtését, azért hogy:

- felépítsünk egy kiválasztási, promóciós, bérezési, képzési, stb. programot.
- megalapozzuk a munkavállalók karrierjét érintő döntéseket.

Minden szervezetben szükség van értékelő rendszerre, így a pályázatra jelentkezők értékelésére, kiválasztására is. Azonban bármilyen rendszert választunk, mindig felmerülnek bizonyos nehézségek a megvalósításukkal kapcsolatban. (Valóban hasznos értékelni, minősíteni? Van jogunk ítélni? Ki értékeli, minősít kivel?).

### **A kiválasztás előfeltételei**

- Legyenek betöltendő álláshelyek,
- legyenek jelentkezők,
- a pályázók különbözzenek egymástól.

Munkatársak kiválasztásának folyamata – az alábbi egységes protokoll szerint.

*A szűrési folyamatnak többlépcsősnek kell lennie.*

1. Személyiségi jogok védelmét szem előtt tartva kell elvégezni a munkaerő-szűrést; a résztvevőkkel egy beleegyezési nyilatkozatot kell aláíratni a szűrésről, illetve az eredmények bizalmasan kezeléséről; arról, hogy visszajelzést kap az eredményeiről, főként, ha a munkára nem javasolt minősítést kap.
2. A jelentkezőknek önéletrajzot és motivációs levelet kell készítenie, melyet a team-meghallgatás résztvevői előzetesen elolvasnak, értékelnek.
3. Team-meghallgatás során a jelöltet a beleegyező nyilatkozat aláírása után egy szakértőkből álló és minősítést végző team hallgatja meg.

A beszélgetés célja a jelentkezők hivatástudatának feltérképezése, illetve a hivatással szembeni kontraindikált motiváltságának és/vagy kedvezőtlen attitűdeinek a kiszűrése. (Büntetés-végrehajtásban élő ellátottakkal, vagy gyermekvédelmi gondoskodás alatt élőkkel kapcsolatos személyes tapasztalatok, saját élmények, érzelmi viszonyulás, előítéletek, diszkrimináció feltérképezése, tájékozottság felmérése, elfogadás-nyitottság megítélése stb... (20-30 kérdésből álló kérdéssor ajánlása)

#### 4. Orvosi vizsgálat

Kizáró okok: függőségek, szenvedélybetegségek, ha pszichiátriai kezelés alatt áll, akkor is, ha a szakorvos javasolja a jelentkezőt az adott munkára; patopszichológiai kórképek, fóbiák.

#### 5. Teljes körű pszichológiai vizsgálat és véleményezés

/A pszichológiai véleményben foglaltakat a team-szakértők minden munkavállaló jelölt esetén előzetesen megismerik/

#### 6. Szituációs gyakorlatok

#### 7. Értékelés, döntés. A munkavállaló jelöltekkel a döntés ismertetése

## 2. Beleegyező nyilatkozat

A kiválasztási eljárás lefolytatásához a személyiségi jogok védelmét szem előtt tartva a résztvevőkkel egy beleegyező nyilatkozatot kell aláíratni a többlépcsős kiválasztási rendszer feltételének vállalásáról, illetve az eredmények bizalmasan kezeléséről; arról, hogy visszajelzést kap az eredményeiről, főként, ha a munkára nem javasolt minősítést kap.

A nyilatkozatokat a 1-es, a 2-es és a 3-as számú mellékletek tartalmazzák.

## 3. Team-meghallgatás

A team meghallgatás résztvevői:

- Jelentkező
- Pszichológus
- Javítóintézet részéről:
  - igazgató
  - igazgatóhelyettes
  - személyzeti munkatárs
  - otthonvezető(k)

A team-meghallgatásra már a megszerzett információk feldolgozását követően kerül sor. Az orientációs kérdéssor nem tesztanyag, hanem tematikus kérdések sorozatát tartalmazza annak érdekében, hogy a team komplex és árnyalt képet kapjon a jelentkezők motivációjáról, felkészültségéről, készségeiről, jellemvonásairól. A beszélgetés céljai közé tartozik a jelentkező kontraindikált motiváltságának kiszűrése (pl.: személyes krízis, Helfer-szindróma, vagy valamilyen személyes trauma megoldási lehetőségeként motiválja a jelentkezési szándék).

A pszichológus szerepe kettős a kiválasztási folyamatban.

- Egyrészt önállóan elvégzi a pszichológiai vizsgálatokat
- másrészt team-tagként részese a meghallgatásnak, illetve irányítja a szituációs gyakorlatokat.

### A team-tagok számára fontos információk

- Intellektus  
IQ = 90 alatt egyik munkakör sem betölthető
- Személyiség  
Érett személyiség legfontosabb kritériumai: örömképesség, munkaképesség, empátia, hitelesség, feltétel nélküli elfogadás

### *Javítóintézetben dolgozók pozitív tulajdonságai:*

Határozottság, rugalmasság, megfelelő impulzus-kontroll, nyitottság, éberség, jó megfigyelő képesség, empátia, szociális érzések átélésének képességei, a saját érzelmek megfelelő szabályozása én-tudatosság által, megfelelő énerő, helyállni akarás, példamutatás, coping, reális önértékelés, tisztesség, korrektség, kölcsönösség, kooperálásra való igény, meggyőzőhetőség, érett kötődési képesség, reziliencia, a munka értelmébe vetett hit, mások iránt érzett felelősség, terhelhetőség, önálló probléma-megoldási képesség, konfliktuskezelő stratégiák, frusztrációtűrés, belső kontroll.

### **A jelentkező profiljának meghatározása**

A profil-meghatározást tekinthetjük a munkavállaló karrierirányítása első szakaszaként. Ez a gyakorlat elvezet az „ideális” jelentkező leírásához; ez természetesen nem létezik a valóságban, ezért szükséges osztályozni a profil minden elemét a következő három kategória egyikében:

- a., elengedhetetlen:** a jelentkező, aki nem mutatja ezt a vonást, nem töltheti be az állást;
- b., lényeges:** vonás, amit birtokolnia kell egy jelentkezőnek, hogy helyesen lássa el a funkciót;
- c., kívánatos** kívánt vonás, de nem szükséges a funkció megfelelő ellátásához.

A vizsgált vonások általában a következők:

- fizikai jellemzők: egészség, megjelenés, kor, stb.
- tapasztalat: év szerinti, ugyanabban az állásban, közeli állásban, előkészítő állásban
- szakkompetencia: szakmai ismeretek, tudásszint, stb.
- motiváció: fejlődésvágy, jövedelem, hatalom, önmegvalósítás, stb.
- személyiség, jellemvonások, karizma: másokkal való viszony, különféle környezethez való alkalmazkodás, jellemszilárdság, csapatmunkára való képesség, stb.



#### 4. Orvosi vizsgálat

A betöltésre váró munkakörökhöz kapcsolódó egészségügyi alkalmasság igazolására a munkaköri, szakmai, illetve személyi higiénés alkalmasság orvosi vizsgálatáról és véleményezéséről szóló 33/1998. (VI. 24.) NM rendeletben foglaltak az irányadóak.

Nevezett jogszabály 14. számú melléklete tartalmazza az orvosi alkalmassági vizsgálatra szóló beutaló kötelező formáját, mely a következő:

##### **14. számú melléklet a 33/1998. (VI. 24.) NM rendelethez**

(Címoldal)

.....

A munkáltató megnevezése,  
cégszerű bélyegzője

##### ***Beutalás munkaköri orvosi alkalmassági vizsgálatra***<sup>137</sup>

(A munkáltató tölti ki)

A munkavállaló neve: ..... Szül. .... év ..... hó ..... nap .....

Lakcíme: .....

Munkaköre: ..... TAJ száma: .....

A vizsgálat oka: munkába lépés előtti, munkakör (hely) változás előtti, soron kívüli, záróvizsgálat

##### **A munkakör (munkahely) főbb egészségkárosító kockázatai**

Kockázat	A munkaidő egészsé- egy ben részében	Kockázat	A munkaidő egészsé- egy ben részében
1. Kézi anyagmozgatás		14. Porok, megnevezve:	
1.1. 5 kp-20 kp			
1.2. >20 kp-50 kp			
1.3. >50 kp			
Fokozott baleseti veszély (magasban végzett, villamos		Vegyianyagok, megnevezve:	
üzemi, feszültség alatti munka), egyéb: .....		15. ....	
.....		.....	
3. Kényszertesthelyzet (görnyedés, guggolás)		16. Járványügyi érdekből kiemelt munkakör	

- |                                    |                                      |
|------------------------------------|--------------------------------------|
| 4. Ülés                            | 17. Fertőzésveszély                  |
| 5. Állás                           | 18. Fokozott pszichés terhelés       |
| 6. Járás                           | 19. Képernyő előtt végzett munka     |
| Terhelő munkahelyi klíma           |                                      |
| 7. (meleg, hideg, nedves, változó) | 20. Éjszakai műszakban végzett munka |
| 8. Zaj                             | 21. Pszichoszociális tényezők        |
| 9. Ionizáló sugárzás               | 22. Egyéni védőeszk. általi terhelés |
| 10. Nem-ionizáló sugárzás          | 23. Egyéb:                           |
| 11. Helyileg ható vibráció         | .....                                |
| 12. Egésztest vibráció             | .....                                |
| 13. Ergonómiai tényezők            | .....                                |

Kelt: ....., ..... év ..... hó ..... napján

.....

munkáltató aláírása, hiteles bélyegzője

(Hátoldal)

Munkáltató megnevezése: .....

**Beutalás munkaköri orvosi alkalmassági vizsgálatra**

A munkavállaló neve: ..... Szül. .... év ..... hó ..... nap .....

Lakcím: .....

Munkakör: ..... TAJ száma: .....

Kérem nevezett munkaköri alkalmasságára vonatkozó vélemény közlését.

A vizsgálat oka: időszakos vizsgálat.

Kelt: .....

P. H.

A Nagykanizsán létesülő javítóintézet 2015 évtől önálló költségvetéssel rendelkezik. A működési költségvetés terhére az intézet illetékes képviselőjének szükséges szerződést kötnie egy

üzemorvossal, aki az adott szerződésben foglaltak alapján elvégzi a javítóintézet leendő dolgozóinak az orvosi alkalmassági vizsgálatát és a későbbiekben az éves felülvizsgálatokat egyaránt.

Az üzemorvosi tevékenység megkezdése legkésőbbi időpontjának a leendő dolgozói kör kiválasztásának időpontjával egybe kell esnie.

## 5. Pszichológiai személyiségvizsgálat

A pszichológiai személyiségvizsgálat során a kulcskompetenciákra különösen nagy hangsúlyt kell fektetni.

### **Kulcskompetenciák:**

- A team tagjainak közös értékrendje van a gyermekvédelem területén, mely magában foglalja a gyermekvédelmi törvény tiszteletét.
- A csapattagok tisztelik egymás kiegészítő szerepét és megbecsülik egymás nézőpontját.
- A szakértelem mellett a különböző látásmódok összehangolásával egyezsége jutnak és közös döntéseket hoznak.

Ehhez minden egyes csapattagnak világosan kell látnia a célokat, feladatokat.

- A hatékony csapatmunka egy folyamat, mely az együttesség mellett minden egyes tag aktivitására épít.
- Betartja a formális és informális szabályokat, kereteket.
- Folyamatos teljesítményértékeléseket végez, melyek a közös célok elérésének irányába hat.
- A jól szervezett csapatmunka elhivatottságot, nyitottságot, lelkesedést, tette készséget és folyamatos konzultációkat igényel.
- A team tagjai egyenrangú partnerei egymásnak, megtalálják a közös hangnemet és védik egymás méltóságát, hogy senkinek ne sérülhessen meg az önérzete.

### Orientáló kérdéssor javítóintézetekben dolgozó leendő munkatársak (pedagógusok, gyermekfelügyelők) kiválasztásához

1. Kik alkotják a szűkebb családját?

2. Hogyan jellemezné az otthoni családi légkört?
3. Hol helyezkedik el ebben a családban? Milyen szerepei vannak?
4. Melyek a leggyakoribb konfliktusok a családjában?
5. Önt hogyan jellemzik a családtagjai?
6. Önt hogyan jellemzik az ismerősei, barátai?
7. Hogyan jellemezné önmagát pozitív és negatív tulajdonságok mentén?
8. Mit tart erősségeinek és mit tart fejlesztendő területeinek?
9. Miért szeretne javítóintézetben dolgozni?
10. Mikor és mi alapján döntött így?
11. Mit gondol arról, hogy milyen nehézségek fogják várni ezen a pályán?
12. Miből gondolja, hogy meg tud majd birkózni ezzel a speciális felkészültséget igénylő munkakörrel?
13. Vannak-e ilyen jellegű tapasztalatai?
14. Milyen tulajdonságait, képességeit tudná megemlíteni, amit kamatoztatni tudna új hivatásában?
15. Milyen saját erőforrásokat tudna mozgósítani feladatköre ellátásában?
16. Milyen veszteségélményei voltak élete során?
17. Ezeket hogy sikerült feldolgoznia?
18. Milyen volt a gyermekkor? Idézza fel pozitív és negatív emlékeit!
19. Hogyan nevelték önt a szülei? Egyetértett-e a nevelési hozzáállásukkal?
20. Önnek milyen nevelési elvei vannak? Miért?
21. A büntetésnek, mint nevelési eszköznek milyen jelentőséget tulajdonít?
22. Nevelési eszközök tekintetében mennyire kreatív ön? Sorolja fel a legfontosabbakat!
23. Fegyelmezési célból milyen nevelői beavatkozásokat tart a leghatékonyabbnak?
24. Milyen jutalmazási módokat tudna elképzelni egy büntetés-végrehajtási intézetben?
25. Mit gondol, saját gyermekkori tapasztalatai mennyiben befolyásolták személyiségét? Saját életéből vett példákkal világítsa ezt meg.
26. Cigarettazik-e, ha igen mennyit szív naponta?  
Fogyaszt-e alkoholt, ha igen milyen rendszerességgel és mennyit?  
Kell-e rendszeresen gyógyszert szednie? (Különös tekintettel a nyugtatókra, szorongás oldókra)  
Kipróbálta-e életében a kábítószerelés valamilyen formáját? Ha igen, akkor sorolja fel, hogy mely szereket próbálta, milyen gyakorisággal?

(A jelölt verbális kommunikációjának és a metakommunikációjának kongruenciája feltételezi az őszinteséget, ellentmondása pedig az őszintétlenséget)

### Pszichológiai vizsgálat felépítése, lépései

1. A munkavállalás motivációinak feltérképezése
2. A javítóintézetben nevelkedő, az ott fogvatartott ellátottakkal kapcsolatos nevelési elképzelések, módszerek, attitűdök vizsgálata
3. Aktuális státusz megfigyelése (megjelenés, öltözködés, mozgás, aktuális hangulat, figyelem, kommunikáció, metakommunikáció, szorongás, kooperáció minősége)
4. Élettörténet megismerése, különös tekintettel a traumákra, veszteségekre, kötődési mintázatokra, generációs örökségekre
5. Aktuális élethelyzet, családszerkezet, családi struktúra, életvitel
6. Személyiség vizsgálata
  - Életben adódó krízishelyzeteket hogyan oldotta meg;
  - Énerő, stabilitás, coping mechanizmusok, jövőkép vizsgálata;
  - Veszteségek feltérképezése, a fájdalom-feldolgozás megtörtént-e?
  - Érték-és normarendszere, előítéletesség, merevség vizsgálata;
  - Teherbíró képesség, problémamegoldás, konfliktuskezelés, indulatkezelés vizsgálata;
  - Frustrációs tolerancia mértéke;
  - Önismeret mértéke;
  - Világnézeti orientáltság /kizáró ok a merev vallási fanatizmus/;
  - Megfigyelt készséggyengeségek fejleszthetőnek tűnnek-e?

#### Ajánlott tesztek:

- Szükség szerint intelligencia-tesztek
  - Klinikai személyiségskála (MMPI) patológiás személyiségjegyek kiszűrésére
  - Személyiség-leltár (S-CPI) a személyiségjegyek, a személyiség érettségének vizsgálatára
  - Projektív tesztek (Kétprofilos Szondi teszt, Lüscher teszt, szükség szerint Rorschach teszt, T.A.T., P.F.T. tesztek) a személyiség globális megragadására; patológiák megismerésére
  - Kérdőíves vizsgálat (Thomas-Kilman-féle konfliktuskezelő kérdőív)
7. Vélemény/javaslat részletes megfogalmazása

#### Kizáró okok, nagy kórképek:

- Személyiségzavarok
- Öngyilkossági hajlam, illetve kísérlet, kísérletek
- Pszichózisok
- Bipoláris zavar
- Alkoholfüggőség
- Kábítószerfüggőség

Kis kórképek:

- Életvezetést beszűkítő fóbiák
- Alvászavarok
- Depressziós hangulatzavar
- Pánikbetegség
- Egyéb szorongásos zavarok

Fontos! A pszichológus tesztfelvételt nem ismételt meg semmilyen kérésre!

A fejlődési elmaradásokhoz vezető tényezők és az ebből fakadó ártalmak

A jelöltnek tisztában kell lennie az egészséges, illetve az egészségestől eltérő személyiségfejlődés jellemzőivel annak érdekében, hogy munkáját minél szakszerűbben, hatékonyabban el tudja látni. A javítóintézetben elhelyezett fiatalokkal fejlődési szükségleteiknek megfelelően tudjon bánni.

- Öröklött tényezők (veleszületett betegségek)
- Születés előtti tényezők (alkohol, drog, nikotin, alultápláltság)
- Fizikai elhanyagolás és elutasítás
- Fizikai bántalmazás
- Érzelmi bántalmazás
- Érzelmi elhanyagolás
- Szexuális visszaélés
- Balesetek
- Helytelen, negatív viselkedési minták
- Életkori szükségletek kielégítetlensége

Életkori szükségletek kielégítetlenségének következményei:

Negatív tapasztalatok szerzése, melyek károsan befolyásolják a személyiségfejlődést.

*Megjelenő ártalmak:*

**I. Szomatikus tünetek:**

- Testsúly, testmagasság elmarad az életkori átlagtól

- Fokozott érzékenység fertőzésekre, betegségekre
- Saját szükségletek felismerésének zavara (éhség, szomjúság, ürítés)

## **II. Pszichomotoros tünetek**

- Mozgásbeli lemaradás
- Beszédfejlődésbeli zavarok
- Játéktevékenység elmaradása
- Rajzkészségbeli lemaradások

Eredmény: értelmi fejlődés elmaradása

## **III. Érzelmi tünetek, s ezek magatartásbeli jellemzői**

### *1. Érzelmi kötődés hiánya/zavara*

- Felszínes kötődések
- Kóros bizalmatlanság
- Társas közegben való kritikátlan viselkedés

Eredmény: az emberi kapcsolatok zavara

### *2. Intimitás hiánya*

- Deprimáltság
- Apátia
- Érdéktelenség
- Passzivitás
- Öningerlési folyamatok

Eredmény: hospitalizáltság, szociális izoláció

### *3. Szorongás, félelem*

- Agresszivitás
- Destruktivitás
- Gátlásosság
- Enurézis
- Enkroprézis
- Alvásproblémák
- Fokozott szexuális érdeklődés
- Sodródás, negatív „példaképekhez” való vonzódás

Eredmény: beilleszkedési és rögzült magatartászavarok, súlyos szocializációs problémák, kriminalitásba sodródás

Az egészséges személyiségfejlődés = az életkori szakaszoknak megfelelő szükségletek kielégítése

1. Egészséges méhen belüli fejlődés
2. Újszülött kor fejlődési szükségleteinek kielégítése
3. Csecsemő kor fejlődési szükségleteinek kielégítése
4. Kisgyermekkor fejlődési szükségleteinek kielégítése
5. Óvodás kor fejlődési szükségleteinek kielégítése
6. Kisiskolás kor fejlődési szükségleteinek kielégítése
7. Kiskamasz kor fejlődési szükségleteinek kielégítése
8. Kamasz kor fejlődési szükségleteinek kielégítése
9. Fiatal felnőtt kor fejlődési szükségleteinek kielégítése

Ehhez szükségesek:

1. Egészséges személyiségű szülőfigurák, rokonok, gondozók
2. Anyával való szimbiotikus kapcsolat kialakulása
3. Önbizalom kialakulása
4. Szerető gondoskodás
5. Figyelem, időráfordítás
6. Hatékonynevelési hozzáállás

Eredmény: biztonságos kötődés kialakulása

Ennek eredményei:

- Megfelelő testi fejlődés
- A világ megismeréséhez szükséges kognitív fejlődés
- Megfelelő érzelmi fejlődés
- Önbizalom kialakulása
- Szociális fejlődés /egészséges társas kapcsolatok/
- Morális fejlődés /a helyes és helytelen viselkedési megkülönböztetése/
- Várható veszteségek megfelelő kezelése
- Váratlan veszteségekkel való szembenézés
- Elválások, elszakadások érzelmi feldolgozása
- Életkornak megfelelő problémakezelés

Eredmény: Életkornak megfelelő fejlődési szintek kialakulása, a testi, lelki, mentális fejlődés harmóniája.



## 6. Szituációs gyakorlatok

A szituációs gyakorlatok helyzetek és szituációk leírása, melyeket el kell játszani. Szereplői a kiválasztást végző team tagjai / vagy a javítóintézet pszichológusai, valamint a leendő munkatárs, munkatársak.

A szituációs játék célja, hogy fel lehessen mérni a munkavállaló probléma-megoldási készségét, képességét, szemléletmódját.

A jelölről szerzett előzetes információk és a pszichológiai véleményezés alapján a pszichológus kiválasztja az alkalmazni kívánt szituációt, amit szerepjáték keretében zajlik.

A szituációkat a team tagjaként résztvevő pszichológus találja ki. Lentebb néhány, mindenhol előforduló szituációt ismertetünk, melyeket fel lehet használni a szituációs gyakorlatok kiválasztása során:

### 1. szituáció

- A csoport délutáni tevékenysége során arra lesz figyelmes, hogy erős dübörgés hallatszik ki a mosdóhelyiségből. (Ezt megelőzően a néhány napja érkezett fiatalkorú kérezkodett ki a WC-re). A nevelő utána megy és azt látja, hogy a fiú fejével és ököllel üti a csempézett falat, miközben azt mondogatja, hogy „nem bírom tovább” „haza akarok menni”.

Mit tenne ön ebben a helyzetben?

### 2. szituáció

- Az egyik fiatalkorút már hónapok óta nem látogatták meg a családtagjai és sem levelet, sem pénzt, sem csomagot nem küldtek számára. Az érintett fiatalkorú egyre feszültebb, agresszívebb / vagy magába fordulóbb.
- A fiatalkorú anyja látogatását követően nem hajlandó visszamenni a csoportjába, a látogató szobában sírógörcsöt kap és azt kiabálja, hogy itt gyűlöl mindenkit.

Mit tenne ön ebben a helyzetben?

### 3. szituáció

- Az esti tisztálkodás során a nevelő arra lesz figyelmes, hogy az újonnan érkező fiatalkorút társai hangosan kinevetik, csúfolják, mert az gyakorlatlan mozdulatokkal próbálkozik borotválkozni, tisztálkodni, megfelelően WC-t használni.

Mit tenne ön ebben a helyzetben?

#### 4. szituáció

- Az ellátott a tanulószobán nem hajlandó az előírt házi feladat megtanulására, vagy megírására. Nem képes tíz percnél tovább megülni, gyakran feláll, járkál, zavarja a többieket.
- Szakoktatás során az ellátott nem hajlandó a kertészeti feladatokat elvégezni, mondván, hogy nem akarja túrni a földet.

Mit tenne ön ebben a helyzetben?

#### 5. szituáció

- Az újonnan érkező fiatalok társai hamar kifogják, annak esetlensége, gyenge, korától elmaradó testfelépítése miatt. Durván bánnak vele, csicskázgatják, kegyetlenkednek vele.
- Az újonnan érkező fiatalok társai hamar kifogják. Gyenge értelmi képességei, iskolázatlansága miatt. Durván bánnak vele, csicskázgatják, kegyetlenkednek vele.

Mit tenne ön ebben a helyzetben?

#### 6. szituáció

- A hálóban verekedés tör ki. A nevelő hamar közbelép, szerencsére senkinek sem esik komolyabb bántódása, de senki sem hajlandó egy szót sem mondani a történetekről, mindenki lesütött szemmel hallgat.

Mit tenne ön ebben a helyzetben?

#### 7. szituáció

- Az egyik csoport hangadó tagja sikeres szökést hajtott végre. A többiek segítségével azonban nem tudott volna megszökni. Ugyanakkor senki nem mer mondani semmit, mindenki hallgat, mint a „sír”.

Mit tenne ön ebben a helyzetben?

#### 8. szituáció

- Az ellátott „bizalmas titkot” oszt meg a nevelővel:
  - Beavatja szökési tervébe;
  - Bizalmasan elmondja, hogy sérüléseit nem egy esés következtében szerezte, hanem megverték;
  - Elmondja, hogy ki a leggyengébb láncszem a csoportban, akit mindenki szívat;
  - Elmondja, hogy ki a főnök a csoportban, aki mindenkit lenyúl.

Mit tenne ön ebben a helyzetben?

## 9. szituáció

- A fiatalok folyamatosan szívességgel bombázza a nevelőt:
  - Telefonáljon helyettem;
  - Értesítse a szüleimet;
  - Adja fel a leveletem;

Mit tenne ön ebben a helyzetben?

## 10. szituáció

- Klikkedés alakul ki a csoporton belül, ami súlyos feszültségeket, ellenségeskedést generál:
  - Régiek és újak összecsapása;
  - Cigányok és magyarok kibékíthetetlen ellentéte;
  - Szegényebbek, tehetősebbek ellentéte;

Mit tenne ön ebben a helyzetben?

## 11. szituáció

- Öngyilkosság veszélye vagy kísérlete a csoportban:
  - A gyermekfelügyelő átnézi a szekrényeket és több törölköző hiányzik;
  - Az ellátottra kábultan találnak rá reggel az ágyában;

Mit tenne ön ebben a helyzetben?

## 12. szituáció

- Sportolás közben megfigyelhető verbális és fizikai agresszió:
  - A hangadó csoporttag focizás közben hangosan, nyomdafestéket nem tűrően ócsárolja társait;
  - A hangadó csoporttag focizás közben „véletlenül” sorozatos sérüléseket okoz társainak;

Mit tenne ön ebben a helyzetben?

## **7. Értékelés-döntés-eredmény ismertetése a jelentkezővel**

Az értékelés már a pályázat benyújtása után, a pályázat formai, alaki követelményeinek a megfelelésének a vizsgálatokor elkezdődik. A formai és az alaki követelmények hiányossága a kiválasztási eljárásban való részvétel tekintetében kizáró ok. Az állaspályázatok közzétételekor szükséges kikötni, hogy hiánypótlásnak helye nincs.

A pszichológiai tesztek, a szituációs gyakorlatok és az orvosi egészségügyi alkalmassági vizsgálat során feltárt alkalmatlanság a közalkalmazotti jogviszony létesítésének tekintetében kizáró ok.

A kiválasztást végző team a kiválasztási eljárásban részt vevő jelöltek tekintetében meghozza döntését. Azt, aki nem került kiválasztásra, a pályázati anyagának egyidejű visszaküldésével írásban tájékoztatja.

A felvételt nyert jelöltek tekintetében a kiválasztást végző team az érintetteket szóban tájékoztatja a döntésről és információkat ad számukra azokról a teendőkről, melyeket el kell végezni a közalkalmazotti jogviszony létesítéséhez.

## Irodalomjegyzék

Név	(megjelenés éve)	Cím	kiadó neve	a kiadás helye
<b>TOBORZÁS</b>				
Tóthné Sikora Gizella	(2002)	Munkaerőpiaci ismeretek Oktatási segédlet a nappali és egyetemi kiegészítő levelező tagozatos közgazdász hallgatók, valamint a Humán menedzsment postgraduális képzés hallgatói számára	Miskolci Egyetem Gazdaságtudomá- nyi Kar Humán Erő- forrás Tancsók	Miskolc
dr. Linder Viktória	(2010)	Személyzeti politika – humánstra- tégiai a közigazgatásban	Doktori értekezés	Budapest
Krajcsák Zoltán	(2009)	Vállalatgazdaságtan II – HR 3. Toborzás	Műszaki Egyetem	Budapest
Fazekes Anita	(2013)	Az E-HRM helyzete, fejlettsége Magyarországon, különös tekin- tetel a regionális különbségekre	OTDK-dolgozat	Budapest
Karoliny Mártonné – Poór József	(2010)	Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv	Komplex kiadó Jogi és Üzleti Tar- lomszolgáltató Kft.	Budapest
Kovács-Tózsér Veronika	(2011)	A hátrányos helyzetű célcsoport toborzási- és kiválasztási folyamata	Debreceni Egyetem Gyermeknevelési és Felnőttképzési Kar	Debrecen
Bogárdi Milán	(2007)	Toborzás, kiválasztás és munka- erő megtartás az ezredforduló után	Gazdasági Főiskola Budapest Külkereskedelmi Főiskolai Kar Gazdaságdiplomáciai Szak	Budapest
Matiscsákné dr. Lizák Marianna	(2011)	Személyzet-beszerzés (tobor- zás, kiválasztás, alkalmazás, be- illesztés)	Eszterházy Károly Főiskola Gazdaságtudományi Intézet	Eger
Andreas VON SCHUBERT (DE)	(2007)	Emberi Erőforrásmenedzsment	Erasmus Multilateral Projects – Virtual campuses	
További modultagok:				
Tamas JELEN (HU)				
Alberick HOUNOUNOU (FR-UPX)				
Ping ZHENG (UK)				
Anne-Marie FRAY (FR-ESCEM)				
Francois SILVA (FR-ESCEM)				
További szerzők, a korábbi projekt modultagjai1 :				

Alberick HOUNOUNOU (FR)  
Ella DOMBOVARI (HU)  
Simone VERMEYLEN (BE)

## Jogszabályok

## KÉPZÉS

Szemendujev Viktor (2005) Személyzetfejlesztés, képzési rendszer az ISH Kft. szervezetében Szent István Egyetem Gödöllő Gazdaság – és Társadalomtudományi Kar Vezetéstudományi Tanszék

Budai András (2004) Értékelés az oktatásban  
[http://dragon.unideb.hu/~nevtud/Tanarkepzes/meres/3\\_fejezet.pdf](http://dragon.unideb.hu/~nevtud/Tanarkepzes/meres/3_fejezet.pdf)

## Jogszabályok

A szakképzési kerettanterv

- a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény,
  - a szakképzésről szóló 2011. évi CLXXXVII. törvény,
- valamint
- az Országos Képzési Jegyzékről és az Országos Képzési Jegyzék módosításának eljárásrendjéről szóló 150/2012. (VII. 6.) Kormányrendelet,
  - az állam által elismert szakképesítések szakmai követelménymoduljairól szóló 217/2012. (VIII. 9.) Kormányrendelet,

## 1. számú melléklet

### Hozzájáruló Nyilatkozat személyes adatok kezeléséhez

Alulírott,.....(név)..... (szül.  
hely és idő): ..... (anya neve), az információs önrendelkezési  
jogról és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény 5. § (1) bekezdés a) pontja  
alapján nyilatkozom, hogy hozzájárulásomat adom ahhoz, hogy a Nagykanizsai Javítóintézet  
benyújtott pályázati anyagomban foglalt személyes adataimnak a pályázati eljárással  
összefüggésben szükséges kezeléséhez hozzájárulok, a pályázati eljárásban részt vevők azt  
megismerjék, a pályázattal kapcsolatban személyes adataim kezeljék.

Kelt: (dátum)

.....

(név, aláírás)

## 2. számú melléklet

Hozzájáruló Nyilatkozat  
vagyonnyilatkozat tételéhez

Alulírott,.....(név)..... (szül.  
hely és idő): ..... (anyja neve), nyilatkozom, hogy pályázatom  
eredményessége esetén hozzájárulásomat adom ahhoz, hogy a Nagykánizsai Javítóintézethez  
vagyonnyilatkozatot kérjen, és vállalom, hogy azt a megadott határidőn belül az Intézet részére  
benyújtom.

Kelt: (dátum)

.....

(név, aláírás)



### 3. számú melléklet

#### Összeférhetlenségi Nyilatkozat

vezető részére

Alulírott,.....(név)..... (szül. hely és idő): ..... (anyja neve), kijelentem, hogy a jelen nyilatkozat megtételekor nem áll fenn olyan további jogviszonyom és a nyilatkozat megtételét követően sem létesítek olyan munkavégzésre irányuló további jogviszonyt, amely a vezetői megbízással összeférhetetlen.

Tudomásul veszem, hogy a vezetői megbízással összeférhetetlennek minősül,

- amennyiben a közeli hozzátartozómmal (a közeli hozzátartozó meghatározása az Mt 139. § (2) bekezdése szerint megállapított) irányítási, felügyeleti, ellenőrzési vagy elszámolási kapcsolatba kerülnek;
- a munkáltatóéval azonos, vagy ahhoz hasonló tevékenységet is végző, illetve a munkáltatóval rendszeres gazdasági kapcsolatban álló más gazdasági társaságban vezető tisztségviselői, felügyelőbizottsági tagságot töltenék be.

Tudomásul veszem továbbá, hogy sem én, sem a közeli hozzátartozóm nem tölthet be olyan intézményi társaságban vezető tisztségviselői feladatokat, nem lehet tagja a felügyelő bizottságának, továbbá nem láthat el a társaságban könyvvizsgálói feladatot, amelyet a felsőoktatási intézmény hozott létre, illetve amelyben részesedéssel rendelkezik.

Tudomásul veszem, hogy a kizáró okok a megbízás teljes időtartamára vonatkoznak.

Kötelezettséget vállalok arra, hogy amennyiben bármely összeférhetlenségi ok felmerül, akár velem, akár közeli hozzátartozómmal szemben, úgy ennek tényét haladéktalanul bejelentem a munkáltatói jogkör gyakorlójának.

Kelt: (dátum)

.....

(név, aláírás)

#### 4. számú melléklet

Nyilatkozat  
többlépcsős kiválasztási rendszerben és a  
pszichológiai vizsgálaton való részvétel vállalásáról

Alulírott,.....(név)..... (szül.  
hely és idő): ..... (anya neve), kinyilatkozom, hogy tudomásul  
veszem, hogy a Nagykanizsai Javítóintézeti munkatársak kiválasztásánál a munkáltató többlépcsős  
kiválasztást alkalmaz.

Aláírással igazolom, hogy a kiválasztási eljárásban való részvételt önkéntes elhatározásomból  
vállalom, , kiemelten a pszichológiai vizsgálaton való részvételt.

Hozzájárulok ahhoz, hogy a többlépcsős kiválasztásban a pszichológiai vizsgálatokkal kapcsolatos  
személyes adataim kezelése az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról  
szóló 2011. évi CXII. törvény 5. § (1) bekezdés a) pontja alapján kezeljék.

Kelt: (dátum)

.....

(név, aláírás)