

6. A KÖZVETETT KÖLTSÉGEK CSÖKKENTÉSE

6.1. ÁLLÁSKERESŐK ÉS MUNKAADÓK TÁJÉKOZTATÁSA – ESZKÖZTÁR

BÓDIS LAJOS – CSERES-GERGELY ZSOMBOR* – GALASI PÉTER

Ez a fejezet a regisztrált álláskeresőknek és a munkaadóknak szolgáltatott információkkal, valamint az informálás eszköztárával foglalkozik. Az ügyfelek informálásának szervezeti hátterét és annak időbeli alakulását a **4. rész 2. fejezete**, a szaktárca és a munkaügyi szervezet közötti információs csatornákat a **3. rész 2. fejezete** tárgyalja. A témában rendelkezésre álló hazai irodalom néhány kutatásra korlátozódik, így a fejezet az eddigi szórványos kutatási eredmények mellett a szervezet vezetőivel és ügyintézőivel készített interjúkra is támaszkodik.

A TÁJÉKOZTATÁS HELYE A MUNKANÉLKÜLIEKNEK NYÚJTOTT SZOLGÁLTATÁSOK KÖZÖTT

A munkanélküliek tájékoztatásának kérdése elméletileg olyan álláskeresési modell keretében tárgyalható, amely explicite modellezi mind a munkanélküliség időtartamát, mind az üres álláshelyek élettartamát: ilyenek az úgynevezett keresési–párosítási (*search and matching*) modellek (Diamond 1982, Mortensen 1986, Pissarides 1990). A helyzet elméletileg nagyon egyszerű: egy olyan tökéletes információs munkaerőpiacot tekintünk, ahol a kereslet és a kínálat egymásra találásának üteme – egyebek mellett – az információszerzés költségeitől is függ. Minél teljesebb és pontosabb információkat szolgáltat a munkaközvetítéssel foglalkozó szervezet a keresleti és a kínálati oldal számára az álláskeresőkről és az üres álláshelyekről, annál gyorsabb lesz az álláskereső és az üres munkahely egymásra találása, azaz rövidebb lesz az álláskeresés (munkanélküliség) időtartama, valamint az üres álláshely élettartama.

A munkát keresők és az álláshelyek összepárosításának, valamint az álláskeresők fejlesztésének folyamatában a foglalkoztatási szolgálatok egyszerre termelői, feldolgozói és fogyasztói a munkapiaccal kapcsolatos információknak (Koning–Gravesteijn 2012). Az álláskeresőkről és álláshelyekről gyűjtött adataik nemcsak a munkaügyi statisztika, de saját napi működésük alapjául is szolgálnak. A foglalkoztatási szolgálatok közvetítési tevékenysége akkor lehet eredményes, ha jó minőségű információt gyűjtenek és azt hatékonyan képesek továbbítani.¹

A munkavállalók informálásában azt a nemzetközi gyakorlatot tartják legjobbnak, amelyben a személyre szabott esetkezelés mellett körültekintően alkalmaznak öninformációs rendszereket is (Pieterse 2011). Kulcskérdés, hogy az

*Ezúton köszönöm Szőke Bálintnak a felkészült kutatási asszisztenciát, amivel az empirikus elemzést segítette.

¹ Különösen akkor, ha a foglalkoztatási szolgálat kiszervezi működésének egy részét: ebben az esetben részletes információt kell adnia a külső szolgáltatóknak az ügyfelekről, és információt kell kapnia azok működéséről (Finn, 2011).

információk gazdagsága ne rettentse el a felhasználókat, hanem olyan szerkezetben és formában jussanak hozzájuk, hogy valóban használni tudják őket. Ha ez sikerül, a fejlesztés valóban képes közvetlen kapcsolatot biztosítani a munkaügyi központ információihoz, ami az ügyfelekkel kapcsolatot tartó ügyintéző terhelését is csökkenteni. A személyes esetkezelés és a többcsatornás rendszerek hatékony kombinálásához elengedhetetlen a személyre szabott informálás és az ügyfél saját adatainak egyéni hozzáférése (Pieterse–Johnson 2011). Bár sokáig az álláshelyek bejelentésének támogatása volt a munkaadókkal tartott kapcsolat fő célja, az utóbbi időben erősödik az információáramlás ellentétes iránya is. A foglalkoztatási szolgálatok több országban fokozatosan átváltanak a korábbi, szinte kizárólag az álláskeresőket kiszolgáló működésről a munkaadókat (is) kiszolgáló működésre (Koning–Gravesteyn 2012). A munkára kész álláskereső térítésmentes közvetítésén túl egyre inkább teret nyer egyfelől a korábbinál átfogóbb, másfelől a személyre szabottabb információszolgáltatás. A foglalkoztatási szolgálat több országban olyan előrejelző tevékenység koordinátora és terítője, ami feltárja, hogy az adott ország munkapiacán hol várható szűk keresztmetszet, s ezzel a munkaadókat is tájékoztatja. Végül, egyre több helyen kínálnak a vállalatoknak az általánosnál jóval személyre szabottabb információs szolgáltatásokat a munkaerő felvétele, képzése és leépítése terén, esetenként térítési díj ellenében.

A munkaügyi központok fejlesztésének irányvonalait főként az érintett szakemberek mindennapi tapasztalata és az új technikai lehetőségek jelölik ki. Az egyes megközelítések hatékonyságát empirikusan vizsgáló irodalom meglehetősen szegényes. A keresélemélet alapján álló empirikus irodalom azt vizsgálja, hogy mi befolyásolja a munkanélküliség időtartamát. Nemzetközi tapasztalatok szerint az aktív programok és ezen belül a tanácsadás, informálás összességében növelik az elhelyezkedési esélyeket, illetve csökkentik a munkanélküliség időtartamát (Martin–Grubb 2001, Kluge és szerzőtársai 2006). A tanácsadási eszközök azonban csak abban az esetben fejtenek ki pozitív hatást, ha a munkanélküliek álláskeresőségének erőteljesebb ellenőrzésével, valamint az esetlegesen előírt munkakötelezettség tényleges betartásával párosulnak (vö. Martin–Grubb 2001 és kötetünk [4. részének 1. fejezete](#)).

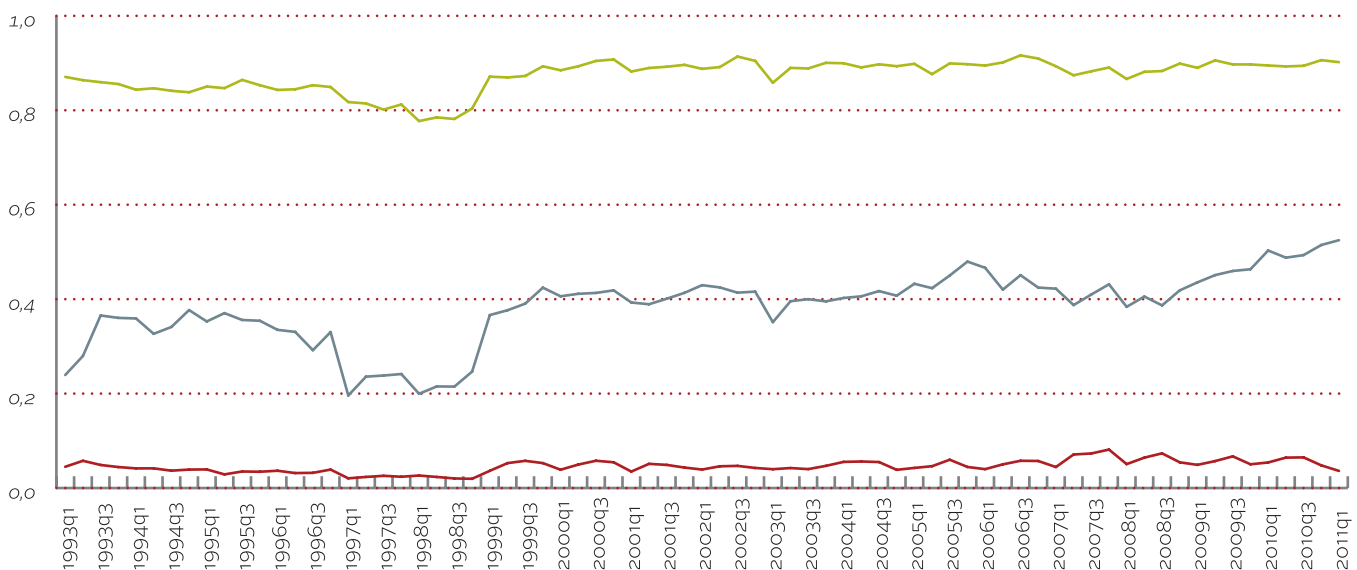
TÁJÉKOZTATÁSI TEVÉKENYSÉG A MAGYAR FOGLALKOZTATÁSI SZOLGÁLATBAN

Magyarországon az állami foglalkoztatási szolgálat (ÁFSZ) az 1990-es évek elején a hatósági, a munkanélkülieknek járó pénzbeli ellátást elbíráló és folyósító szerepére koncentrált. Az addig nem tapasztalt mértékű – 1993-ban 12 százalékos – munkanélküliség idején alig vagy egyáltalán fel sem merült, hogy a regisztrált munkanélkülieket a nemzetközi irodalomból ma már legsikeresebbnek tartott eszközökkel, az erőteljes számonkérés és a legkülönbébb támogató eszközök kombinációjával próbálják meg aktiválni.² Az 1990-es évek végére az ügyintézők és a szervezet vezetői is kellő tapasztalatot szereztek arról, hogy a hatósági feladat mellett a szolgáltatások bővítéséhez elengedhetetlen mind a kirendeltségek, mind a központ fejlesztése. Ez a törekvés szerencsésen találkozott azzal a finanszírozási lehetőséggel, amelyet 2002-től az Európai Unióhoz való csatlakozást előkészítő PHARE, majd az azt követő

² Ezt támasztják alá a kötethez kapcsolódó kisebb kutatásunk során szakpolitikusokkal készített interjúk is. A kutatás részleteiről lásd a [8.2. Függelék](#)-et, a politikai megfontolásokról pedig a [3. rész. 1.](#) és [2. rész. 1. fejezetét](#).

fejlesztési (HEFOP és TÁMOP) projektek jelentettek. Az állami foglalkoztatási szolgálat modernizációját célzó első projektnek több olyan célkitűzése volt, amely közvetlenül elősegítette az álláskereső tájékoztatását. A legfontosabb ezek között – a nemzetközi trendekhez igazodva – egyfelől az öninformációs rendszerek fejlesztése, másfelől a személyre szabott ügyintézés támogató új szolgáltatási modell bevezetése. A fejlesztés folyamatáról a **6. rész 2. fejezete** szól részletesebben.

1. ábra: A munkakereséshez az ÁFSZ szolgáltatásait igénybe vevők aránya a munkanélküliek egyes csoportjaiban



Megjegyzés: Az álláskeresést az ILO-standard szerint határoztuk meg.

Forrás: saját számítás a KSH munkaerő-felmérése alapján.

- Regisztrált és állást keres
- Állást keres, nem regisztrált
- Regisztrált, nem keres

Bár nemzetközi összehasonlításban a nem dolgozóknak csak kis részével tart kapcsolatot a magyar ÁFSZ (Bajnai–Hámori–Köllő 2008), a regisztrált munkanélküliek között ez az arány viszonylag jelentős, 60 százalék körül mozog (lásd **4. rész 1. fejezete**). Ennek az egyik oka az, hogy a munkanélküli-ellátást ezen a rendszeren keresztül kapják meg az érintettek, de az ÁFSZ információs szerepe sem elhanyagolható. Az **1. ábra** a KSH munkaerő-felmérése (MEF) alapján mutatja meg, hogy a munkanélküliek egyes csoportjai álláskereső során milyen arányban veszik igénybe a foglalkoztatási szolgálatot. Külön kezeltük a nem regisztrált munkanélkülieket, és a regisztráltakon belül megkülönböztettük azokat, akik aktívan kerestek állást. Bár a KSH MEF kérdőívében felvett információ nem teszi lehetővé az ÁFSZ szolgáltató- és információforrás-tevékenységének az elkülönítését,³ jól látható, hogy ez a kapcsolat meglehetősen szoros és időben stabil – még az 1998 végén bekövetkezett jelentős módszertani váltás ellenére is. A regisztrált, de nem kereső ügyfelek a foglalkoztatási szolgálatot igen kis arányban használják álláskeresőre. A nem regisztráltak közül viszonylag sokan, a 2008. évi válság után pedig a korábbinál közel ötödével többen vették igénybe a foglalkoztatási

3 Ez az elemzés a KSH MEF kérdőívének „Hogyan kerestett munkát?” kérdésén alapul. 1998 előtt a keresési lehetőségeket nem egyenként lehetett választani, hanem első, második és harmadik helyen említeni a használt eszközöket (összesen tehát hármat): itt azt tekintjük ÁFSZ-t használónak, aki legalább az egyik esetben az „állami munkaközvetítőt keresztül” választ jelölte meg. 1998 után az ÁFSZ-t használónak tekintettük azokat, akik az „állás után érdeklődött a munkaügyi központnál” vagy a „várja a munkaügyi központ értesítését” választ adták.

szolgáltatást. A regisztrált és aktívan állást kereső munkanélküliek közel 90 százaléka használta ezt a szolgáltatást a teljes vizsgált időszakban (1. ábra). Az 1998 előtti időszakot, különösképpen pedig az ÁFSZ-t használó nem regisztrált munkanélküliek arányának 1995 utáni jelentős csökkenését a módszertani változás miatt nem elemezzük.

A FOGLALKOZTATÁSI SZOLGÁLAT INFORMÁCIÓS BÁZISAI

A munkaügyi szervezet egyik elsődleges feladatának kezdetektől – azaz az 1990-es évektől – azt tartotta, hogy az ügyfeleinek közvetítse a hozzá beérkezett álláshelyeket. Ehhez elsődleges információforrásul az az adatbázis szolgál, amely a felkínálható állásokat tartalmazza. Ez a munkáltatóktól érkező bejelentéseken, illetve az ügyintézők által felderített álláslehetőségeken alapul. A betöltetlen álláshelyekkel kapcsolatos információkat az 1990-es években még a kirendeltségek gyűjtötték, és egymás között legfeljebb a megyén belül osztották meg. A már említett, 2002-ben induló modernizációs program egyik legfontosabb eredményeként könyvelhető el, hogy az álláshelyek leírását egységesítették, és országos szintű adatbázist és keresőfelületet hoztak létre, amelyhez minden kirendeltség hozzáfér. Az ebben elérhető információk minősége azonban még javításra szorul.

Ennek egyik oka, hogy a magyarországi szabályozás – ellentétben az ILO és az EU irányvonalával és az OECD-tagországok kétharmadának gyakorlattal – ragaszkodik a munkáltatók kötelező állásbejelentéséhez,⁴ de ennek elmulasztását nem szankcionálja (Frey 1999, Konle-Seidl–Walwei 2001).⁵ Ez a gyakorlat hátrányos helyzetbe hozhatja a szabálykövetőket, mivel a munkaügyi kirendeltségen keresztül toborozni nem kívánó munkáltatóknak növeli az adminisztratív költségeit. Rombolja a racionális ügymenettel kapcsolatos várakozásokat is, mivel akár a bejelentés, akár az elmulasztása gyakorlati következmény nélkül maradhat. Végül gyengíti az együttműködés kultúráját, és téves értelmezéseket kelthet a szabályozó szándékairól, hiszen az előbbiek ellentmondanak annak a szándéknak, hogy javítsák a munkáltatóknak nyújtott szolgáltatásokat.⁶ A vállalatok nem tolthatják fel önállóan az állásajánlataikat a foglalkoztatási szolgálat információs rendszerébe, sőt egyelőre az elektronikus továbbítás sem lehetséges. Az adataik feletti rendelkezést csak annyiban biztosít a rendszer, hogy a munkáltatók kiköthetik a közvetítés vagy a nyilvános meghirdetés mellőzését.⁷

A munkaközvetítő tevékenység eredményes bonyolításához szükség van olyan, az aktuális munkakeresletről tájékoztató információkra is, amely az ügyintézők számára segítséget nyújt a munkanélküliek álláskeresésének és/vagy képzésének orientálásához. Ilyen nagyméretű, vállalati kikérdezésen alapuló felvételek a kilencvenes évek közepén kezdődtek, azóta is folynak.⁸

E prognózisokból készül az úgynevezett **munkaerő-piaci barométer**, amely országosan és régióként mutatja be, mely foglalkozásokban (szakmákban) és milyen nagyságrendű létszámbővítés vagy -csökkentés várható. Bár a barométer elvileg hasznos rövid távú információt szolgáltat, az interjúk tanúsága szerint a kirendeltségeken nem tekintik olyan eszköznek, amely akár a feladataik ütemezését, akár a képzések tervezését megalapozhatná. A barométer eredményei régióként állnak rendelkezésre, ezzel szemben a kirendeltségeken

4 A bejelentőlap a munkaerő-piaci szolgáltatásokról, valamint az azokhoz kapcsolódóan nyújtható támogatásokról szóló, 30/2000. (IX. 15.) GM rendelet melléklete, amelyet az állami foglalkoztatási szolgálatnál dolgozó interjúalanyaink szerint a kitaró fáradtságuk ellenére sem sikerült rugalmasabban változtathatóvá és egyszerűbbé tenni.

5 Néhány elemzés Magyarországot hozza fel az ezzel kapcsolatos szabályozási kudarc egyik példjaként (Kuddo 2009, Larsen–Vesan 2011).

6 Az ellentmondás koncepcionális magyarázatára a 6. rész 2. fejezetben visszatérünk.

7 Előfordul, hogy valamely program feltételeként az állásokat interneten is meg kell hirdetni, de néhány fontos elem visszatartásával (például a munkáltató elérhetősége) valójában használhatatlan lesz az információ az ügyintézői közreműködés nélkül. Gyakorlatilag a kirendeltségi dolgozóknak is módjuk van javasolni ezt a munkáltatóknak, amennyiben a jelentkezők szelekciója vagy a saját teljesítményük mérése miatt célszerűnek látják.

8 Jelenleg a prognózisok évente készülnek a MKIK Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet és a Foglalkoztatási Hivatal gondozásában, amelyekből a 2004–2011. évekre készítették megtalálhatók a Foglalkoztatási Szolgálat weboldalain.

a munkájukhoz hasznos információknak azokat tekintik, amelyek a kistérség, illetve a megye munkáltatóira vonatkoznak.

Hasonlóképpen fontos a negyedéves munkaerő-gazdálkodási felmérés, ami a PHARE-twinningprogram (2004–2005) keretében jött létre, és 2005-től a teljes szervezetben működik. A kirendeltségek a vonzáskörzetükbe tartozó munkáltatókat kérdőívvel keresik meg negyedévenként – a felmérés egyfajta keretet adhat a rendszeres kapcsolattartásnak is, bár nem feltétlenül jár helyszíni látogatással. A kérdőívben a következő negyedévben (három hónapban) és egy évben (tizenkét hónapban) várható létszámváltozásokat tudakolják meg. A kérdőívekből származó információk alapján a kirendeltségek – az egyes munkáltatók szintjén is – képet kaphatnak arról, hogy a következő negyedévben, illetve egy évben mely munkáltatónál mekkora és milyen irányú létszámváltozás várható. Az eredményeket negyedévenként publikálják, az egyes negyedéves felmérésekről készített jelentések megjelennek a szolgálat **honlapján**, s ezekben nemcsak az aktuális eredményeket közlik különféle bontásokban, hanem azt is, hogy az aktuálisan mért létszámok mennyire állnak összhangban a korábbi időszak várakozásaival. A kérdéses 8–10 ezer munkáltatót érint, amelyek 500–600 ezer munkavállalót foglalkoztatnak, a válaszadási arány kedvező (76–80 százalékos).

Elvileg a Barométerhez hasonlóan ez az információ is alkalmas a munkanélküliek tájékoztatására, és a kirendeltségek – az interjúk szerint – szívesen használnák a képzések tervezésére is. Ennek azonban korlátot szab, hogy az adatokat a felhasználók nem tartják elég megbízhatónak, amiért részben az adatfelvétel módja felelős. A minták a vállalkozások publikált tulajdonságai alapján nem tekinthetők reprezentatívnak, és nincs nyoma annak, hogy a reprezentativitás biztosítására bármilyen statisztikai eljárást alkalmaztak volna. A tapasztalatuk szerint a nagyobb vállalatok telephelyei gyakran maguk sem rendelkeznek a szükséges előrelátással, vagy a központ nem engedélyezi az információk megadását. A kirendeltségek jellemzően azokat a munkáltatókat vonják be a felmérés elkészítésébe, amelyektől nem jelent nehézséget adatokhoz jutni.

AZ ÜGYINTÉZŐK ÁLTAL NYÚJTOTT INFORMÁCIÓS SZOLGÁLTATÁSOK

A magyar foglalkoztatási szolgálat többféle tevékenység keretében szolgáltat munkapiaci információkat. A munkáltatók, illetve az állást keresők informálása célcsoportonként differenciált formában történik. A szolgáltatás tartalmilag gazdag, de úgy tűnik, hogy a nemzetközi gyakorlatban is hangsúlyos kérdést, az ügyintézőn alapuló hagyományos és az öninformációs rendszerek integrálását – például egységes, minden csatornát figyelembe vevő eljárásrend kialakításával – nem sikerült még megoldani. Mindez felveti, hogy a hatékonyság elmarad az lehetségestől, és nem garantálható, hogy a szolgálat különböző szervezeti egységei és munkatársai egységes értelmezés és szakmai fogások alapján végzik a szolgáltatást. Ezzel a kérdéssel részletesebben a **3. rész 3. fejezete** és a **6. rész 2. fejezete** foglalkozik.

A munkaközvetítés közelmúltban elkészült hazai standardja⁹ megkülönböztet hagyományos vagy egyénre szabott közvetítést, valamint öninformálódást. Az állást keresőknek előírányoz többek között részletes első interjút és a kapott információk nyilvántartásban való rögzítését, a munkaadót pedig egyebek

⁹ A szolgáltatási standardok kidolgozása a kétezres évek végén a TAMOP 2.6.1 projekt keretében végzett fejlesztés volt, aminek hosszabb távú célja, hogy hozzájáruljon az állam által megrendelt munkaerő-piaci szolgáltatások minőségének egységesítéséhez, függetlenül attól, hogy azt hol és milyen szolgáltató nyújtja. Erről a **6. rész 2. fejezete** szól valamivel részletesebben.

mellett az ügyfelek meglévő kompetenciáiról és speciális szükségleteiről kell tájékoztatni. A standard foglalkoztatási szolgálaton belüli alkalmazásának szabályait a mindenkor eljárárend tartalmazza (FH 2011). Ezekről a normáktól azonban a napi gyakorlat inkább nagyobb, mint kisebb mértékben eltérő.

A hagyományosnak nevezett közvetítés során az interjú néhány kérdésre, a közvetítés pedig magára a munkafelajánlásra szorítkozik. Ezzel szemben az egyénre szabott közvetítés során készített interjú a standard szerint kiterjed a munkavégzést akadályozó tényezőkre, például a családi körülményekre, a hiányzó kompetenciákra, valamint a munkáltatók negatív sztereotípiáitól való félelem azonosítására is. A közvetítő ezután személyre szóló választással és beajánlással is elősegíti az elhelyezkedést. Az öninformálódást segítő, szükség esetén megtanítják az ügyfelet a kirendeltségek számítógépeinek használatára.

A munkáltató igényeinek kielégítése nemcsak egyszerű előszűrést, hanem a kiválasztásban való módszeresebb és intenzívebb közreműködést jelenthet. A folyamat kiindulópontja a standard szerint a munkaköri követelményprofil megállapítása, ennek módját azonban nem részletezi (egy hazai jó gyakorlatot a **6. rész 2 fejezete** ismerteti). A szűrésnél alkalmazott interjút megemlíti, a HR menedzsmentben használt típusaira, vagy a tesztek használatára azonban már nem utal. Pedig ezek a rutinjellegű munkakörökbe való válogatás általános eszközei a vállalatoknál, az ilyen állásfelajánlások pedig gyakoriak a foglalkoztatási szolgálatoknál. A szakmai normák arról sem rendelkeznek, hogy a munkaközvetítő hogyan vegyen részt a kiválasztásban és milyen szempontokat érvényesítsen a munkáltatóval közös szűrés esetén, pedig ezek kritikusnak fontosak lehetnek az egyéni válogatás érvényesüléséhez.

AZ ÖNKISZOLGÁLÓ RENDSZEREK

Az információ terítésének további fontos eszköze az ÁFSZ szervezetében az EU-csatlakozás óta kiépült Eures (*European Employment Services*) magyarországi intézményrendszere (Koncz 2011). Ez a szervezet a tagállamok által kijelölt szakszolgálatokból áll, feladata, hogy a külföldön elhelyezkedni szándékozó munkavállalóknak információt és tanácsadást nyújtson, a munkáltatóknak a külföldi munkaerő-toborzáshoz segítséget adjon. A magyarországi hálózat szolgáltatásai minden munkaügyi kirendeltségnél elérhetők, az ott tevékenykedő Eures-asszisztensek munkáját (170 fő) a megyeszékhelyeken dolgozó tanácsadók (29 fő) fogják össze. Mindkét munkakör része a közvetlen ügyfélkapcsolat, ugyanakkor a szervezet munkája jelentős részben az önkiszolgáláson alapul, aminek eszköze a tagországok foglalkoztatási szolgálatai által megadott munkaerő-piaci és egyéb információkat tartalmazó **Eures-portál**.

Az információnyújtás és munkaközvetítés területspecifikusabb és intenzívebb formáját valósíthatják meg az ingázási forgalmat elősegítő határ menti társulások az Eures-T keretében. Ezek szervezésében a magyar foglalkoztatási szolgálat az éllovasok között található, hiszen a 13 országot érintő, 20-nál több társulás közül Magyarország háromban is érintett. Az időbeli elsőség és az intenzívebbnek tűnő együttműködés a határ menti szlovák térségekkel közös társulást jellemzi, ezt követte az Ausztriával, majd a Romániával közös információnyújtás

megszervezése. Nem ebben az Eures-keretben, hanem osztrák kezdeményezésre néhány határ menti megye munkaügyi központja már a kilencvenes évektől intenzív munkakapcsolatban áll a társszervezettel.

Az Eures mellett az ügyfelek önálló álláskeresőket több önkiszolgáló eszköz, internetes portál segíti, amelyek azonban sokszor nehezen kezelhetők, nem kapcsolódnak egymáshoz, így nem alkotnak tartalmi egységet, tartalmuk pedig hiányos vagy nem frissül. Általános információkról és az elérhető támogatásokról a foglalkoztatási szolgálat központi oldala (www.afsz.hu, legújabbán: www.munka.hu) ad áttekintést, részleteket a regionális munkaügyi központok honlapja adott. Sajnos mindkettő meglehetősen nehezen kezelhető, bár bízható, a fejlődésre mutató jelek már mutatkoznak. Az álláslehetőségekkel kapcsolatosan a helyzet éppen fordított: a munkaügyi központok helyi honlapjai a központi lapra irányítanak, ahol meglehetősen szikár adatbázis-lekérdező felület várja az érdeklődőket. A 2000-es évek végére szemmel láthatóan magára hagyott www.epalya.hu a 2010-ben elindult www.eletpalya.munka.hu előzményének tekinthető, de funkcionalitása bővebb, mert számzerű információt nyújt az egyes állások keresettségéről (ma már nem frissített előrejelzés alapján), és tájékoztat a várható bérekről. A TÁMOP 2.2.2. keretében létrehozott Életpálya-portál a 2000-es évek végén jött létre és már a kor színvonalának lényegében megfelelő formában tájékoztat szakmákról és a pályaválasztással-módosítással kapcsolatos tudnivalókról. A fenti oldalak létezése azt mutatja, hogy a szervezet bizonyos mértékig érzékelt az önkiszolgáló rendszerek fontosságát, de sohasem fordított ezekre olyan figyelmet és anyagi erőforrást, hogy azokat a hagyományos ellátáshoz hasonló mértékben fejlessze és karbantartsa.

AZ ÁLLÁSKERESŐK INFORMÁLÁSÁNAK SIKERESSÉGE

Az álláskeresőknél a keresés feltételei az elmúlt húsz évben, ha nem is a technikailag lehetséges mértékben, de javultak, egyúttal az ügyfelek kiszolgálása is fejlődhetett. Ugyanakkor ez idő alatt mégsem tapasztalunk érdemi növekedést sem a munkanélküliek elhelyezkedési esélyeiben, sem a foglalkoztatási rátában – még akkor sem, ha a legújabb válság kedvezőtlen hatásaitól eltekintünk. Ennek oka részben az lehet, hogy ezek a változások az álláskeresőknél csak egy kevésbé hangsúlyos eszközt érintették. Nagy (1999) arról számol be, hogy a formális eszközök a széles körben folytatott, extenzív keresésben hatékonyak, ugyanakkor nem képesek az egyes ajánlatok jellemzőiről részletes tájékoztatást adni: a formális állásközvetítés segítségével elhelyezkedők aránya 25, sok esetben pedig 10 százalék alatti. Az informális csatornákon, éppen ellenkezőleg, ugyan a munkaerőpiac csak szűk szeletéről szerezhetünk információkat, de részletesen és megbízhatóan.

Ha meg kívánnánk határozni annak hatását, hogy a munkanélküliek az állami foglalkoztatási szolgálatától jutnak-e információkhoz, hasonlóképpen kellene eljárunk, mint bármilyen másik program értékelése során. Erre a kérdésre közvetlenül irányuló elemzés Magyarországon még nem készült. Részleges eredményekkel szolgál Cseres-Gergely–Scharle (2010), amely az ÁFSZ modernizációs program egészének a munkanélküliek állásba lépési esélyeire gyakorolt hatását vizsgálta, és azt szignifikánsan pozitívnak, bár kismértékűnek találta.

Ez azonban több szempontból sem kielégítően válaszolja meg kérdésünket, legfőképpen mert nem képes az ÁFSZ információs szerepét más szerepeitől elválasztani, és mindössze néhány évre vonatkozik.

Az időszak nagyobb részét átfogó kutatások hiányát a MEF egyéni adatain alapuló becsléssel igyekszünk legalább részlegesen pótolni. A kérdésünk az, hogy hogyan alakul az elhelyezkedés esélye azoknak a más tekintetben hasonló tulajdonságokkal rendelkező munkanélkülieknek, akik az álláskereső során támaszkodnak az ÁFSZ információira, szemben azokkal, akik nem.¹⁰

A 1. ábrán már láthattuk, hogy az ÁFSZ használata stabil az aktívan állást keresők körében. Ugyanezeket a csoportokat megvizsgálva, azt kapjuk, hogy az elhelyezkedők aránya a nem regisztrált, illetve a regisztrált és aktívan állást kereső munkanélküliek esetében nagyjából független az ÁFSZ mint információforrás használatától (10 és 13 százalék körül mozog 10 év átlagában a használat mellett és nélkül is), ugyanakkor a csak regisztrált, de állást nem kereső munkanélküliek esetében a használat hozadéka tetemes: az ÁFSZ-t használóknak 31, míg az azt nem használóknak csak 14 százalékos az esélye a kilépésre.¹¹

Az ÁFSZ használatának hatását befolyásolhatják azok a tényezők, amelyek meghatározzák, milyen jellemzőkkel rendelkező embereknek nagyobb az esélye a munkába állásra, és ezek összefügghetnek az ÁFSZ igénybevételenek esélyével is; ezek kiszűrésére többváltozós becslést alkalmazunk. A várakozásokkal ellentétben a regressziós eredmények nem mutatnak jelentős többletet a nyers adatokhoz képest. Az ÁFSZ használatának egyedül a nem aktívan állást kereső munkanélküliek esetében van szigfinikáns hatása az elhelyezkedés esélyére. Bár a személyes csatornákon keresztüli álláskereső jelentősége igen nagy (Nagy 1999), az eredmények nem változnak akkor sem, ha a társadalmi beágyazottság közelítéseként szerepeltetjük a becslésben a rokonok, barátok segítségével történő álláskereső indikátorát. További vizsgálatig megállapíthatjuk, hogy az egyéni elhelyezkedési esélyekre az ÁFSZ mint információforrás használatának hatását általában nem tudtuk kimutatni. A nem kereső, de regisztrált népesség esetében mért jelentős elhelyezkedési arány és az ÁFSZ használatának erős hatása további magyarázatot, illetve további kutatást igényel.

A MUNKAADÓK INFORMÁLÁSÁNAK ESZKÖZEI ÉS IGÉNYBEVÉTELE

A munkaadók informálásának eszközei a magyarországi gyakorlatban jellemzően nem önállóan, hanem számos szolgáltatás részeként jelennek meg. Egyes információs szolgáltatások egyértelműen köthetők vagy a munkáltatókhoz, vagy az álláskeresőkhöz, míg más szolgáltatásokban egyidejűleg mindkettőhöz. A szabályozásban definiált feladatok közül ide sorolható a munkaerő-piaci és foglalkoztatási információ nyújtása, a helyi (térségi) foglalkoztatási tanácsadás (FH 2011), a munkaközvetítés keretében végzett foglalkoztatói kapcsolattartás és a szolgáltatási megállapodás a foglalkoztatóval (uo.), valamint (inkább a jövőre vonatkozó elképzelésként) a munkaerő-piaci információk nyújtása munkáltatóknak.¹²

A magyarországi szakmai normák tartalmában – követve a már említett nemzetközi tendenciákat – egyre nagyobb hangsúlyt kapott a munkáltatók kiszolgálása, a tájékoztatás gyakorlatát viszont behatárolják a magyar ÁFSZ általános jellemzői, problémái. Munkapiaci információk nyújtásán a gyakorlatban sokkal

10 Az elhelyezkedési esélyt a MEF két negyedéve között megfigyelt munkába állással mérjük. A 2000 és 2010 közötti évekre probit becslést készítettünk, külön a regisztrált és az állást kereső munkanélküliekre. A magyarázó változók között szerepelt a regisztrált, illetve kereső státus és ezek interakciója az ÁFSZ-használat indikátorával is.

11 A becslés részleteit hely hiányában nem ismertetjük, a szerzők kérésre rendelkezésre bocsátják.

12 Lásd a 9. lábjegyzetben említett szabványt (munkaerő-piaci információk nyújtása munkáltatóknak, TÁMOP 2.6.1.)

inkább az álláskeresők tájékoztatását értik, mint a munkáltatókét. Az utóbbiakkal való kapcsolattartás elsődleges célja az állásfelajánlások feltárása, illetve a támogatásokra való figyelemfelhívás, és kevésbé a trendek megismertetésén alapuló általánosabb tájékoztatás.¹³

A kétezres évek végén uniós programok keretében történtek jelentős intézkedések a munkáltatói kapcsolatok erősítése érdekében: a teljes munkaidőben ezzel foglalkozó állásügynöki hálózat létrehozása, az ÁFSZ központjába telepített kiemelt nagyvállalati kapcsolattartók bevonása, illetve az erre szolgáló külön internetes portál létrehozása.¹⁴ A szakmai normák és az ÁFSZ rutinszerű működése azonban továbbra is erősen épít arra, hogy az érdekelt munkáltatók maguk kezdeményezik a kapcsolatot. A gyakorlatban kevés jele van annak – mint az álláskeresők esetében is –, hogy a munkáltatókra fordítható ügyintézői kapacitást megtervezzék. Így előfordul, hogy egyes munkáltatókra a kirendeltségen aránytalanul nagy figyelem jut, miközben a szolgáltatás, mint mindenkinek, számukra is ingyenes. A feladatok torlódásának – amit okozhat a munkanélküliség növekedése vagy a munkanélküli-ellátás szabályainak változása is – áldozatul eshet az informálási tevékenység. Amint tényleges prioritássá teszik a kirendeltséggel kapcsolatot tartó munkáltatók számának bővítését – mint a legutóbbi időben –, azonnal komoly kapacitáskorlátokba ütköznek.

A szakmai normákban, elsősorban a szolgáltatási standardokban jelennek meg a nemzetközi jó gyakorlat fontos elemei. Ilyenek egyrészt a rugalmas foglalkoztatási formák különböző jellemzőinek a megismertetése, a kisebb vállalatok tájékoztatása a nehezen megismerhető munkaerő-gazdálkodási módszerekről (hatékony felvételi szűrés és beillesztés, külső és belső munkaerőpiac kapcsolata), másrészt a munkaerő-gazdálkodási felmérés mint szolgáltatás ajánlása, a munkaerő-piaci szegmensek szerinti tájékoztatás a keresletről és a kínálatról, harmadrészt a kapcsolattartás tapasztalatainak dokumentálása és megosztása az ÁFSZ-en belül. A kirendeltségek a gyakorlatban is elvégzik ezeket, azonban a fokozottabb kapcsolattartás továbbra is elsősorban a hagyományos tartalommal (az álláshelyekre és a támogatásokra fókuszálva) történik.

A kirendeltségi gyakorlatból és a fejlesztési elképzelésekből is leginkább hiányzó elem az egyes munkáltatókra szabott tájékoztatás szakszerűségének és méltányosságának biztosítása. A kapcsolattartási célokban szerepel a foglalkoztatási körülmények és a főbb munkakörök követelményeinek megismerése, de az erre ténylegesen megfelelő módszerek alkalmazására, a vállalati munkaerő-gazdálkodás bevált eszközeinek adaptálására eddig csak elszigetelt és nem fenntartható módon került sor. A **6. rész 2. fejezete** bemutat néhány olyan esetet, ahol a magyarországi gyakorlatban is megjelenik a munkaerő felvételében és képzésében vállalatokként eltérő közreműködés nemzetközi tendenciája.

Az elérhető eszközök és szolgáltatások ellenére általában mind a munkaadók, mind a munkavállalók idegenkednek a munkaközvetítők igénybevételeitől. Ennek az extenzív keresés viszonylag szerény hozama mellett más okai is vannak. A munkát keresők tudják, hogy a munkaközvetítő nem az állásbetöltés legkedveltebb módja, s azt gyanítják – méghozzá nem alaptalanul –, hogy a munkaadók a rosszabb minőségű, nehezen betölthető állásaikba keresnek ezen az

13 A hatályos szakmai normák közül ezt a munkaközvetítés eljárásrendje tartalmazza, és csak a fejlesztési elképzeléseket összefoglaló szabvány kezeli külön szolgáltatásként a munkáltatók informálását.

14 Az állásügynöki rendszer bevezetésének pilot szakaszát a TÁMOP 1.3.1. program keretében végezték. 2009–2010-ben 14 munkatárs folytatott álláshely-feltárást olyan koncentrált módon, amire korábban nem volt példa. 2011-től az állásügynökök létszámát 40 főre növelték. A 2010-től bevezetett nagyvállalati kapcsolattartó rendszertől a szervezet központja elsősorban azt várja, hogy az egész országra kiterjedő toborzó-kampányok során összehangolják a bevont kirendeltségek munkáját, hatékonyabbá és a munkáltató számára egyszerűbbé tegyék az információk terítését.

úton jelentkezőket. A bejelentett állásajánlatok közül a rosszabbak nehezebben kelnek el, s felhalmozódnak a nyilvántartásban. A munkaadók is bizalmatlanok a közvetítőtől érkezőkkel szemben, mert tudják, hogy a könnyebben elhelyezkedők hajlamosak elkerülni ezt az intézményt, s így a közvetítő ügyfelei az átlagosnál kevésbé termelékenyek. Ez fokozottan érvényes az állami munkaközvetítőre, amelynek azokkal is foglalkoznia kell, akiktől az üzleti alapon működő közvetítők nem fogadnának el megbízást. Emellett a munkanélküli-segélyezett kötelesek nyilvántartásba vetetni magukat az állami munkaközvetítővel. Mindezek együttes hatására az állami munkaközvetítőben felhalmozódnak a legsikerterlenebb álláskeresők, a tartós munkanélküliek (Nagy 1999).

Az állásközvetítő szolgáltatás használatára és a használat sikerességére vonatkozóan kevés, a kétezres években keletkezett, empirikus eredmény áll rendelkezésre. A vizsgálódások tanúsága szerint az ÁFSZ ügyfélköre heterogén, az állásközvetítő szolgáltatás igénybevétele – más eszközökhöz képest – viszonylag jelentős, de bizonyos megfigyelhető vállalati jegyek mellett nem a legfontosabb eszköz. Egyes becslések szerint (Ipsos 2011)¹⁵ a vállalatok által leggyakrabban használt toborzási formák közül az ÁFSZ szolgáltatások igénybevétele a második helyen áll (24 százalék), amit csak az informális csatornák (29 százalék) előznek meg.

Úgy tűnik, hogy az egyik fontos megfigyelhető jellegzetesség a kapcsolat-tartás rendszeressége. Møller (2003) vállalati mintát¹⁶ elemez, amiből kitűnik, hogy a foglalkozási szolgálattal a megelőző két évben rendszeres kapcsolatban álló vállalatok az új munkavállalók csaknem felét (44 százalékát) a foglalkozási szolgálaton keresztül toborozták.

Egyes, nem reprezentatív, információk arra utalnak, hogy az ügyfélkör ágazati szempontból is differenciált: a foglalkozási szolgálattal intenzív kapcsolatot ápoló vállalatok körében alulreprezentáltak a magánszektor bizonyos ágazatai, például a szállítás, a kereskedelem, a turizmus és vendéglátás (Møller 2003). A vállalatok munkaerő-toborzáskor a fizikai és a nem fizikai dolgozók esetében más-más mértékben veszik igénybe az ÁFSZ-t (Nagy–Kopasz 2010).¹⁷ A nem fizikai dolgozókat egyharmad arányban (34 százalék) a foglalkozási szolgálaton keresztül toborozzák, ezt megelőzik a hirdetések. A fizikai dolgozók esetében az ÁFSZ igénybevétele aránya némileg magasabb (40 százalék), az újsághirdetések részaránya lényegében azonos azzal, amit a nem fizikai dolgozók esetében láttunk, az internet mint eszköz részesedése viszont alacsonyabb. Nem fizikai dolgozók esetében emellett a magán-munkaközvetítők, a fizikai dolgozóknál pedig az informális módszerek relatíve nagyobb gyakorisága jellemző. Az ÁFSZ igénybevétele a munkaerő-felvétel során nem tűnik függetlennek a vállalat méretétől (Ipsos 2011). Kevésbé igénylik az ÁFSZ szolgáltatásait a 9 főnél kevesebbet foglalkoztató vállalatok (14 százalék) és az 1000 főnél többet foglalkoztató cégek (19 százalék). E vizsgálat szerint az ÁFSZ fő ügyfélkörét a 10–1000 fő létszámú vállalatok jelentik, amelyek körében az állami munkaközvetítés a leggyakoribb toborzási forma (30 százalék körül), megelőzve az informális keresést is.

Sajnos, úgy tűnik, az állásközvetítő tevékenységet nemcsak viszonylag kevesen veszik igénybe, de az az erőfeszítések ellenére sem túl sikeres. Ebben a tekintetben fontos különbségek láthatók a nem támogatott és a támogatott állások között. A nem támogatott álláshelyekre való sikeres közvetítések száma

15 Az Ipsos Zrt. a Szociális és Munkaügyi Minisztérium, ÁFSZ, a területi kamarák és az MKIK Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet (GVI) közös kutatásában (Munkaerő-piaci prognózis, 2009) felvett 7500 fős reprezentatív mintáján vizsgálta többek között az ÁFSZ munkaerő-forgalmi részesedését a TÁMOP 1.3.1. fejlesztési program keretében (Ipsos 2011).

16 A minta nagysága: 670 vállalat. A felmérés úgy készült, hogy a kísérleti programban részt vett 20 kirendeltség 60-60 vállalkozást ajánlott a mintába, közülük 40-40 cég használta az ÁFSZ szolgáltatásait, 20-20 pedig nem; a válaszadási arány 50 százaléknál valamivel több volt. A minta összetétele folytán a felmérés leginkább arra volt alkalmas, hogy a legkritikusabb problémákra utaljon.

17 A vállalati telephelyeken lefolytatott, az ügynevezett kapcsolt kérdőíves módszerének alkalmazásával készült kutatás keretében Nagy–Kopasz (2010) a kérdőíves felmérésnek azokat a kérdéseit elemzi, amelyeket a munkaerő felvételéhez használt információk csatornákról tettek fel a vezetőknek. A minta a versenyszféra közel 1000, legalább 10 fős telephelyéből állt. Mivel a 10 főnél kevesebbet foglalkoztató telephelyek nem szerepeltek benne, a 250 főnél nagyobb telephelyekre vonatkozó mutatók pedig az alacsony elemszám miatt megbízhatatlanok, ezért az eredmények nem tekinthetők érvényesnek az egész magyar munkaerő-piacra.

a 2004–2009 közötti időszakban majdnem végig csökkent A támogatott álláshelyekre való sikeres közvetítések száma évről évre nőtt, kivéve 2007-ben, a regionális átszervezés évében, amikor is ebben a kategóriában szintén drasztikus, egyharmados visszaesés következett be az előző évhez képest. A felajánlható összes álláslehetőségben belül a támogatott munkahelyek aránya 50 százalék fölött volt a legtöbb megyében, a magas értékek nem meglepő módon a rosszabb munkaerő-piaci helyzetű körzetekre jellemzők. A sikeres közvetítések a vizsgált időszakban összességében egyre kisebb arányban történtek a nem támogatott munkahelyekre (Berde 2010).¹⁸

AZ ÁFSZ ÁLLÁSKÖZVETÍTŐ SZOLGÁLTATÁSÁNAK EREDMÉNYESSÉGE

A sikeres közvetítésekben az ÁFSZ településtípus szerint is differenciáltan vesz részt. E különbségek közül figyelmet érdemel az internetes hirdetések, illetve a munkaügyi kirendeltség közreműködésének jelentős aránykülönbsége (Nagy–Kopasz 2010). A munkaügyi kirendeltségek igénybevétele Budapesten alacsony és kisebb arányú, mint vidéken: a fizikai dolgozók sikeres közvetítésében 10 százalék, a szellemiekében csupán 5 százalék. Ugyanakkor a községi telephelyekre felvett fizikai dolgozók kirendeltségi toborzásának aránya 43 százalékos. Az internetes hirdetések és az újsághirdetés használatában is jelentősek az eltérések, az informális módszerek használata településtípusonként ugyanakkor alig különbözik.

A munkaközvetítés eredményességi mutatóinak alacsony szintjét, illetve romlását természetesen több körülmény befolyásolhatta. A támogatás nélküli állásba lépők arányának növekedése az elmúlt években – miközben nem vagy alig nőtt a foglalkoztatás – utalhatna arra, hogy az ÁFSZ tevékenységében eredményesen helyezte a hangsúlyt az informálásra. Ebben az esetben nem számít problémának, hogy a jól mérhető direkt állásközvetítés aránya csökkent a támogatás nélküli elhelyezkedéseken belül. A betöltetlenül maradt állások nagy arányát esetleg magyarázhatja, ha rosszabb minőségűek az önkiszolgáló módon elérhetővé tett információkhoz képest. A szolgáltatási eszközök és a szervezeti folyamatok kvalitatív vizsgálata azonban nem utal a tevékenység ilyen átalakítására. Inkább ellenkezőleg, a direkt közvetítéshez való ragaszkodásra és az önkiszolgáló tájékoztatás fejletlenségére, amit esetleg a teljesítménymérés bevezetése is tartósíthatott az álláshelyek élettartamát mérő mutató¹⁹ számítási módja révén (lásd erről a **6. rész 2. fejezetét**).

A fizikai dolgozókra továbbra is jellemző a korábbi empirikus kutatásoknak az a tapasztalata, amely szerint a tényleges elhelyezkedésekhez többnyire az informális csatornákon szerzett értesülések vezetnek. A szellemieknél azonban új fejlemény, hogy a formális csatornák együttesen többségbe kerülnek, a különbség oka pedig valószínűleg az eltérő internethasználat. A mobilkommunikáció és az internet fejlődése és elterjedése javíthatja a formális úton közzétett információk minőségét és hozzáférhetőségét, miközben az informális csatornákon való tájékozódás jelentősége sem feltétlenül csökken. Borbély-Pecze (2009) kifejti, hogy az állami és piaci szolgáltatók kölcsönös ellenőrzést biztosíthatnak az átadott munkapiaci információk minősége felett, és közös érdekük lehet a formális csatornák igénybevételének fokozása. A szerző az internetes ingatlanközvetítést hozza sikeres magyarországi példaként, és

18 A 2004-ben az említett arány 41 százalék volt, 2006-ra 32 százalékra esett vissza, majd a következő két év néhány százalékpontos csökkenése után, 2009-ben 23 százalékot ért el a sikeres közvetítésekben belül a nem támogatott álláshelyek aránya.

19 Az álláshely élettartama a bejelentéstől, pontosabban a rendszerben való rögzítéstől a betöltésig vagy a megszűnésig eltelt idő.

javaslatokat tesz a Magyarországon egyelőre inkább csak lehetőségnek számító munkapiaci információs szolgáltatások fejlesztésére. Mindez megfelel az uniós csatlakozást előkészítő PHARE projekt során bemutatott nemzetközi trendeknek és ajánlásoknak, amelyek egyik központi eleme az információnyújtás a kirendeltségek közvetlen szerepe nélkül olyan módon, hogy hozzájáruljon az álláskereső és az üres munkahelyek egymásra találásához (Hansen 2003).

JAVASLATOK

A magyar foglalkoztatási szolgálat által nyújtott munkaerő-piaci információadás gyakorlata lényegesen eltér azoktól az ajánlásoktól, amelyeket az uniós csatlakozásra való felkészülés időszakában kapott a szervezet. Ez önmagában nem feltétlenül okozna problémát, ha a 2002 óta tartó fejlesztési folyamat során megtörtént volna az alkalmazott eszközök előnyeinek, kockázatainak, rendszerszintű összefüggéseinek elemzése, és ha sikerült volna az ajánlástól különböző, de szintén konzisztens információnyújtási modellt felépíteni. A modernizációs folyamat alapját jelentő, alapvetően az ügyfelek szűrésén és minél inkább az önkiszolgáló rendszer felé terelésén alapuló javaslatnak azonban nem született kimunkált alternatívája. Ha ez a cél megváltozását mutatja, szükséges lenne ezt explicit módon rögzíteni. Ennek hiányában fennáll annak a veszélye, hogy a fejlesztési folyamat keretek nélkül zajlik, az ügyfelek tájékoztatása esetleges lesz.

Az aktiválás és megfelelő emberierőforrás-szolgáltatások mellett és nem helyett végzett állásfelajánlás, amelyet megfelelő módszertani támogatás és ellenőrzés mellett végeznek, az aktiválás eredményességét is növelheti. Célszerű lenne a két tevékenység protokollját alaposan kimunkálni, különös tekintettel a két tevékenység lehetséges kiegészítő jellegére.

Az ÁFSZ információs tevékenységének hatékonyságára nézve nem áll rendelkezésre empirikus ismeret. Célszerű lenne ilyen vizsgálatot kezdeményezni, lehetőség szerint az egyes célcsoportok és információs eszközök esetében elkülönítve.

Fel kell tární, hogy milyen eszközökkel lehet a munkaadókat a jelenleginél hatékonyabban és nagyobb számban elérni, majd a gyakorlatban alkalmazni kellene ezeket. A munkaadók tájékoztatása esetében törekedni kell a kiegyenlített szolgáltatásnyújtásra, különös tekintettel a kis és középvállalati szektorra.

HIVATKOZÁSOK

BAJNAI BLANKA–HÁMORI SZILVIA–KÖLLŐ JÁNOS (2008): **A magyar munkaerőpiac néhány vonása – európai tükörben**. Megjelent: *Fazekas Károly–Köllő János* (szerk.): *Munkaerő-piaci tükör*, 2008. Közelkép. MTA Közgazdaságtudományi Intézet–Országos Foglalkoztatási Közalapítvány, Budapest, 38–86. o.

BERDE ÉVA (2010): **Az Állami Foglalkoztatási Szolgálat munkaerő-közvetítésének és munkaerő-piaci szolgáltatásainak vizsgálata 2004 és 2009 közt**. Készült a TÁMOP 1.3.1 program keretében.

BORBÉLY-PECZE TIBOR BORS (2009): **A virtuális munkaerőpiac célrendszere és környezete**. A TÁMOP 1.3.1. program keretében készült tanulmány. Kézirat.

- CSERES-GERGELY ZSOMBOR–SCHARLE AGOTA (2010): **Az állami foglalkoztatási szolgálat modernizációjának értékelése.** Budapest Intézet, Budapest.
- DIAMOND, P. A. (1982): **Wage Determination and Efficiency in Search Equilibrium.** Review of Economic Studies, Vol. 49. No. 2. 217–227. o.
- FH (2011): Eljárásrend a munkaerő-piaci szolgáltatásokról (Módosított, egységes szerkezetbe foglalt szöveg) Foglalkoztatási Hivatal.
- FINN, D. (2011): **Subcontracting in Public Employment Services. Review of research findings and literature on recent trends and business models.** PES 2 PES Dialogue Analytical Paper.
- FREY MÁRIA (1999): Munkaközvetítés a munkaerő-piaci szervezetben. Megjelent: Frey Mária–Nagy Gyula: A munkanélküliség kezelésének passzív és aktív eszközei. BKE KTI–Emberi Erőforrások Tanszék, 15–26. o.
- HANSEN, S. O. (2003): **Új szolgáltatási modell a munkanélküli ügyfeleknek és az állásváltoztatóknak.** A tanulmány a PHARE HU/IB/2002/SO/02-jelzetű twinningprojektje keretében készült, kézirat.
- IPSOS (2011): **Az ÁFSZ ismertségének, a felhasználói csoportok elégedettségének, az ÁFSZ munkaerő-forgalmi részesedésének vizsgálata.** TÁMOP 1.3.1. (3.2. alprojekt), Ipsos Zrt.
- KLUVE, J.–CARD, D.–FERTIG, M.–GÓRA, M.–JACOBI, L.–JENSEN, P.–LEETMAA, R.–NIMA, L.–PATACCHINI, E.–SCHAFFNER, S.–SCHMIDT, C. M.–KLAAUW, B. VAN DER–WEBER, A. (2007): **Active labour market policies in Europe: Performance and Perspectives.** Springer, Heidelberg–New York.
- KONCZ VIKTÓRIA (2011): Munkavállalás az EU/EGT Tagállamokban az Európai Foglalkoztatási Szolgálatok (EURES) tükrében. Szakdolgozat, BCE Közgazdasági Továbbképző Intézet, Budapest.
- KONING, J. DE–GRAVESTIJN, J. (2012): **How to best structure services for employers? Peer review on public employment services and effective services for employers.** PES 2 PES dialogue analytical paper.
- KONLE-SEIDL, R.–WALWEI U. (2001): **Job placement regimes in Europe: Trends and impacts of changes.** IAB Labour Market Research Topics, 46.: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit, Nürnberg.
- KUDDO, A. (2009): **Employment services and Active labour market programs in Eastern European and Central Asian Countries.** World Bank, Social Protection Discussion Paper, No. 2.
- LARSEN, C. A.–VESAN, P. (2011): **Public Employment Services, employers and the failure of placement of low-skill workers in six European countries.** Working Papers on the Reconciliation of Work and Welfare in Europe, No. 2, RECOWE, Edinburgh.
- MARTIN, J.–GRUBB, D. (2001): **What works and for whom: A review of OECD countries' experiences with active labour market policies.** IFAU, Working Paper 2001-14, Institute for Labour Market Policy Evaluation, Uppsala.
- MØLLER, C. N. (2003): **Vállalati felhasználói felmérés. Ajánlások egy új vállalati szolgáltatási modell kialakításához.** A PHARE HU/IB/2002/SO/02-jelzetű twinning projektje.
- MORTENSEN, D. T. (1986): **Job Search and Labour Market Analysis.** Megjelent: *Ashenfelter, O. C.–Layard, R.* (szerk.): Handbook of Labor Economics. Vol. 2. North-Holland, Amsterdam, 849–919. o.

NAGY GYULA (1999): Általános szempontok a munkaközvetítés szerepének és eredményességének megítéléséhez. Megjelent: *Frey Mária–Nagy Gyula* (szerk.): *A munkanélküliség kezelésének passzív és aktív eszközei*. BKE KTI–Emberi Erőforrások Tanszék, 1–15. o.

NAGY GYULA–KOPASZ MARIANNA (2010): **Munkaerő-felvétel és aktív foglalkoztatáspolitikai eszközök**. Megjelent: *Neumann László* (szerk.): „Munkahelyi foglalkoztatási viszonyok 2010” kutatás. A kérdőíves felmérés eredményeinek elemzése. Készült a TÁMOP 2.5.2 program keretében.

PIETERSON, W. (2011): **Comparative paper on integrated multi-channeling**. PES2PES analytical paper.

PIETERSON, W.–JOHNSON, Z. (2011): **Multi-channel management: Recent developments in PES and e-government**. PES 2 PES analytical paper.

PISSARIDES, C. A. (1990): *Equilibrium unemployment theory*. MIT Press, Cambridge, Mass.