

## MUNKAERŐ- ÉS MUNKAIDŐKIESÉS Gondolatok a BMEKK évkönyvének olvasása kapcsán

SZINAINÉ LÁSZLÓ ZSUZSA

Napjainkban a társadalmi-gazdasági élet valamennyi szférájában egyre több szó esik a gazdaságosság kérdéseiről. Az intenzifikálás időszakát éljük, amikor a cél a meglévő erőforrások jobb, ésszerűbb, gazdaságosabb kihasználásával növelni az eredményeket. A termelés, a gazdaság minden olyan területén, ahol mindez konkrét gazdasági eredményekben, értékben, haszonban realizálódik, lényegesen több figyelmet fordítanak ezekre a kérdésekre, mint a kultúra, s ezen belül a könyvtárügy területén.

A könyvtár erőforrásai között lényeges helyet foglal el a munkaerő. „Kihasznált-sága” – bár a szó maga rossz ízű – sok szempontból vizsgálható: abszolút nagyságát összevethetjük a teladatokkal; szemügyre vehetjük a létszám képzettségi, szakmai színvonal szerinti tagozódását – ugyancsak az adott feladatok függvényében –; vizsgálhatjuk a munka szervezettségét, a munkaidő kihasználtságát, a munkafegyelmet stb. Mi csupán egyetlen szempontot emeltünk ki, a munkából való kiesés mérhető mennyiségét egy 1978-as felmérésünk során.

Köztudott, hogy könyvtáraink létszámgazdálkodásához „mankóként” csupán normatívák, fejlesztési irányelvek állnak rendelkezésre. Az is megszokottnak mondható, hogy a legtöbb könyvtár, a legtöbb egység a szűk létszámkeretre panaszskodik, s újabb munkatársak beállítását igényelné vagy adott feladatai ellátásához, vagy a teljesítmény körének bővítéséhez. Anélkül, hogy a munkafegyelem, a munkaszervezés kérdéseibe bonyolódnánk, csupán azt kíséreltük meg felmérni megyei könyvtárainknál, mennyiben tervezhetnek a könyvtárak a rendelkezésre álló létszámirányszám alapján. Előre kell bocsátani, nem hiszünk, hogy kifejezetten kulturális vagy éppen könyvtári jelenséggel állunk szemben. Nyilván ugyanez érvényesül a társadalom egyéb területein is. Ez azonban nem mentesíthet bennünket attól, hogy saját problémáinkkal szembenézzünk.

Az 1978. év egyéb adataival együtt kértük a megyei könyvtáraktól az év során kiesett munkaidő nagyságának megadását is, 8 órás munkanapokra átszámítva, szervezeti egységenként. Nem számoltunk a törvényes szabadság miatti kiesésekkel, holott ez is tetemes időt jelentett volna, hisz a felsőfokú végzettségűek eleve 18, később – vagy korral, vagy tudományos minősítéssel, vagy beosztással összefüggően – 24 nap szabadsággal rendelkeznek. A kiesés okai között csupán a tanulmányi szabadság, továbbképzésen való részvétel; szülési szabadság, gyermekgondozási segély; betegállomány; fizetés nélküli szabadság és egyéb ok szerepeltek.

Ugy érzem, önmagában is jellemzőnek kell ítélnünk, hogy ez az összeállítás olyan sok munkát és energiát, időt igényelt, hogy nem is kaptuk meg minden könyvtártól az

adatokat, s ahonnan igen, onnan is változó részletességű feldolgozásban. Jellemzőnek kell pedig ezt ítélnünk azért, mert a jelek szerint több helyen sem a tervezés, sem a végrehajtás, ellenőrzés során nem számolnak a munkaerőgazdálkodás, a létszámhelyzet eme – mint látni fogjuk nem is jelentéktelen arányú – befolyásoló, „torzító” vagy éppen a tisztánlátást segítő tényével.

A felmérésben 18 könyvtár vett részt. A 18 könyvtár jóváhagyott személyi állománya az év során 911 fő; a foglalkoztatottak száma 1168 fő. A munkaidőkiesés vizsgálatakor a két szám különbözete mind pozitív, mind negatív irányú torzítást eredményez. Pozitívat, amikor pl. egy GYES-en levő helyére felvett munkatársról van szó, ha nem is minden esetben azonos munkakörben és színvonalon pótolva a hiányzót. Negatívat, amikor a helyettes is beteg, tanul stb., tehát elvileg egyidőben ketten nincsenek az adott helyen. A munkaidőkiesés adatait 17 könyvtár küldte el, így 864 státusszal és 1108 foglalkoztatottal vethetjük össze az adatokat.

Az összes kiesés: 39 329 nyolc órás munkanap, ami évi 305 munkanappal számolva 129 fő teljes kiesését jelenti (a foglalkoztatottak 11,6; a létszámhelyek 14,9%-a!). A legmagasabb jóváhagyott létszám Miskolcon 81 fő, tehát a 129 fővel nem is csupán egyetlen könyvtárunk zárna be kapuit. És ha ehhez hozzászámítjuk a törvényes szabadság miatti kiesést (durva átlagként 16 napot véve), ez újabb 17 728 nap, újabb 58 fő kiesését jelentené. A 18 könyvtárból 14 (!) ennél alacsonyabb létszámirányszámmal rendelkezik.

Természetesen nem egyforma nagyságú a kiesés az egyes könyvtárakban. A legmagasabb 4444 nap, a legalacsonyabb 737 nap. Mivel a kiesés mértékét a foglalkoztatottak száma erősen befolyásolja, az 1 dolgozóra kivetített munkaidőkiesés mutatóját érezhetjük csak jellemzőnek. Itt 58,03 nap/fő és 17,14 nap/fő közötti érték-ingadozást figyelhetünk meg. (A könyvtártípus vonatkozásában az átlag 35,5 nap/fő.) Ha azonban az átlagnak vett szabadságértéket is hozzászámítjuk ehhez, a minimum is 33,14 nap/fő; több mint egy teljes hónap (1,3), a legmagasabb érték pedig már 74,03 nap/fő, vagyis 2,8 hónap. S ez már aligha olyan kis érték, melytől a tervezéskor, az évi munka megszervezésekor veszélytelenül el lehetne tekinteni.

A kiesések okok szerinti megoszlása a következő volt:

Tanulmányi szabadság, konzultáció	2 777 nap	7,06%
Szülési szabadság, GYES	14 855 nap	37,78%
Betegállomány	10 320 nap	26,24%
Fizetés nélküli szabadság	1 071 nap	2,72%
Egyéb okok	10 306 nap	26,20%
Összesen:	39 329 nap	100,00%

Ha a kiesést szervezeti egységek szerint vizsgáljuk, abszolút számokban az olvasószolgálati egységek vezetnek 19 280 nappal (az összes kiesés 49,0%-a). A 17 könyvtár e területen 457 főt foglalkoztatott az év során, az 1 főre jutó kiesés 42,19 nap (1,62 hónap – a szabadság nélkül!).

Noha a felmérés során szerettünk volna az okokra is választ kapni, mi indokolja, hogy az olvasószolgálatosok 42,19 napjával szemben a módszertanosoknál 36,2 nap, a feldolgozóknál csak 31,8 nap/fő az átlagos munkaidőkiesés. Vagy: a betegség miatti kiesés az olvasószolgálatnál az összes kiesés 15,4%-a, a módszertanon 22,7, a feldolgo-

zóknaál pedig 28,96%. Tanulmányi szabadság, továbbképzés miatt ugyanezek a részlegek pedig a kiesés 12,05 (módszertan), 6,8 (olvasószolgálat) illetve 1,7 (feldolgozók) %-át indokolták. Nyilvánvaló azonban, hogy olyan mélységű adatkérésre, mely az okokra fényt deríthetett volna, nem volt lehetőségünk.

Ezért is örültem nagyon, amikor a kezembe került *Gáspárné Demeter Judit* cikke. (Munkaidőkihasználási felmérés értékelése. A Budapesti Műszaki Egyetem Központi Könyvtárának Évkönyvei. IV. 1981. 29–46.p.)

A BMEKK 9 szervezeti egysége az 1978-as évben igazgatói utasításra kimutatást vezetett a dolgozók távolléteiről. A mi adatgyűjtésünkkel ellentétben az egész- és töredéknap távolléteket egyaránt vizsgálták, s számításba vették – konkrét adatok, s nem csupán becslés alapján – a fizetett szabadságokat is. Noha a felmérés elemzésével, értékelésével olykor lehet talán vitatkozni, az eredmények, s maga a vizsgálat, mint tény, egyértelműen figyelemre méltó.

A 96 dolgozó egésznapos távolléte az év során 5200,5 nap volt (a távol töltött szombatokat 0,5 napként vették figyelembe), a töredéknap távollét 2198 alkalommal 4493,25 órát, 528,6 napot tett ki; az együttes kiesés tehát 5729,1 nap. Az 1 főre eső érték 59,7 nap, szabadság nélkül 39,7 nap/fő. Magasabb, mint a megyei könyvtáraknál, de nem ez a legmeghökkenőbb! Az csupán érdekesség lehet, hogy míg a megyei könyvtáraknál a szervezeti egységek közül az olvasószolgálat a leginkább „labilis”, a Műegyetemen a feldolgozók vezetnek, szabadságok leszámításával 63,9 nap/fő a feldolgozó osztályon a kiesés.

betegség	1714,5 nap	32,9%
fizetés nélküli szabadság	257,0 nap	4,9%
szabadság	1909,0 nap	36,7%
társadalmi tevékenység	30,0 nap	0,58%
kutatónap	454,0 nap	8,7%
tanulmányi kedvezmények	316,5 nap	6,1%
kiküldetés	84,5 nap	1,6%
egyéb okok	435,5 nap	8,3%
Összesen:	5200,5 nap	100,0%

Azt hiszem, már az arányoknál találhatunk szembeszökőnek nevezhető különbségeket. Érdekes, hogy a „legbetegbb” a feldolgozó osztály. Némi rosszmájúság, de köztudott, hogy ebben a részlegben a legkorlátozottabb a szabad mozgás nap közben. házon kívül; hogy itt a leginkább mérhető a teljesítmény, tehát leginkább megkövetelhető az egyenletes munkavégzés. Érzek ebben a sok betegségben némi menekülést is, hiszen ellenkező esetben a tágabb közönséggel gyakori és szoros kapcsolatot tartó egységeknél kellene nagyobb megbetegedési aránynak kialakulnia. Tanulmányi kedvezményekben a megyéknél leginkább a módszertan, itt az egyetemen a gyarapítási osztály részesül. Itt is el lehet gondolkodni a képzés ill. továbbképzés súlypontjain, ill. annak esetleg típus szerinti eltolódásain, változásain. A gyermekgondozási, szülési szabadság miatti kieséseket nem tudjuk összehasonlítani, mivel ez a BMEKK vizsgálatában az egyéb okok között szerepel, s így az adatok értelemszerűen mást jelentenek.

Mi a megyei könyvtáraknál nem tudtuk vizsgálni a töredéknapi távolléteket. Egyrészt azért, mert nem is kérhettünk ilyen mélységű adatokat, másrészt pedig azért, mert kérdőívünk visszamenőlegesen vonatkozott egy évre, s így ezek a kiesések nem is lehettek volna megállapíthatóak. Gáspárné cikke alapján azt kell mondanom, hogy sajnálom, amiért erre nem volt lehetőségünk. Ezek ugyanis érdekesebb, árnyaltabb, szokatlanabb információkat adnak, mint a teljes napi kiesések vizsgálata.

Itt a megoszlás (s ezzel egyben a vizsgálat szempontjait is láthatjuk) a következő volt:

hivatalos magánjellegű ügyek	306,50 óra	6,82%
indokolt magánjellegű ügyek	326,00 óra	7,28%
társadalmi elfoglaltság	1194,75 óra	26,61%
iskolai kedvezmények	1924,50 óra	42,83%
orvosi vizsgálat	432,00 óra	9,61%
egyéb okok	309,75 óra	6,85%
Összesen:	4493,25 óra	100,00%

Mivel a könyvtár az összesítés során a szombatokat 0,5 napnak számította, összegezésük és a mi napokra átszámított értékeink között lesznek eltérések, de azt hiszem, ezeket az egyes összetevők szemügyre vétele érdekében vállalhatjuk.

Hivatalos magánjellegű ügyek (tanács, bíróság, különböző hatóságok) miatt 144 alkalommal 306,25 órát (38,28 8 órás munkanapot), indokolt magánjellegű ügyek miatt (pl. a gyerek orvoshoz vitele, tüzelőszállítás, stb.) pedig 200 alkalommal 326 órát (40,75 napot) töltöttek távol. Csupán ezek 79,03 napot, 26 átlagos havi munkanappal számolva is 1 fő teljes 3 hónapnyi kiesését jelentik.

Ennél is figyelemre méltóbb a társadalmi elfoglaltságok miatti kiesés. Míg ez az ok az egésznapos távolléteknél mindössze 30 napot jelentett, a töredéknapiaknál 556 alkalommal 1194,75 órát, 140,55 napot fordítottak társadalmi tevékenységre. A kettő együtt: 170,55 nap, vagyis 1 fő több, mint féléves kiesése (6,5 hónap)!

Tanulmányi kedvezmények miatt a 316,5 egésznapos kiesés mellett 1924,5 óra, újabb 240,56 nap esett ki a töredéknapi távollétek miatt. Összesen ez 557,1 nap, 1,8 fő teljes évi kiesése. Orvosi vizsgálatokra 432 óra (54 nap) jutott, egyéb okok miatt (távolsági bérlet vásárlása, útlevel, fénykép csináltatása, OTP, egyéb ügyintézés) 309,75 óra, 38,7 nap esett ki.

Anélkül, hogy valamennyi adatot ismételten közölni akarnánk, hisz ezt cikkében Gáspárné megtette, ennyit el kellett mondanunk, hogy eljuthassunk a következtetésekig. Gáspárné összegzésében azt állapítja meg, hogy „a távollétek mennyisége – bár alacsonynak éppen nem mondható – nem is túl magas.” Nem tudnám megmondani, mennyi a még elfogadhatónak ítélt távollét, de a kimutatás szerint a BMEKK könyvtárában 12,5 fő teljes évi munkaidejét tette ki (a dolgozók 13%-át).

Bár úgy tűnhet, vitázni akartam Gáspárnéval, nem ez volt a szándékom, hanem az egyetértés kifejezése. Az egyetértésé, mivel egyértelműen örvendetesnek és követésre méltónak találok a BMEKK vállalkozását. Örvendetesnek, mert úgy érzem, ideje végre utánanézni a tényleges lehetőségeknek, számolni a valós helyzettel, mivel a problémák

megoldására csakis azok alapos felmérése után tehetünk csak valami sikerrel is kecsegtető próbálkozásokat. Követésre méltónak, mert ha pl. ez a könyvtár 96 fővel számolna az évi terv elkészítésekor, s nem venné tudomásul a kieséseket, – s ezeket az ilyen típusú vizsgálatok nélkül felbecsülni sem tudná – komolytalanul tervezne, s terve megvalósítását nem a véletlenek, de nem is a szűkös létszám-lehetőségek akadályoznák meg, hanem „csak” saját helyzetének, lehetőségének nem kellően megalapozott ismerete. Aligha lehet ma létszámgazdálkodásról, eredményes szervezői és vezetési munkáról szólni ott, ahol ez elmarad, s félek, nem sokan vizsgálták mindezt a Műegyetem Könyvtárához hasonló alaposággal.

A következő – logikusnak tűnő – lépés a helyzet megismerése után az okok keresése, no és persze, a probléma megszüntetése lenne. Külföldi könyvtári – és hazai, más területeken működő intézmények – tapasztalatok pl. egyértelműen igazolták a rugalmas munkaidő bevezetésének kiesés-csökkentő és közérzet- (tehát feltétlenül teljesítmény-) javító hatását. Mivel már könyvtári téren sem lenne ez forradalminak számító újítás, érdemes lenne tanulmányozni a módszereket, tapasztalatokat – és valahol talán vállalkozni is a bevezetésére, kipróbálására.

S végezetül csupán egy gondolat: Ha az említett tényeket minden könyvtár megvizsgálná, ismerné, akkor is csak a munkahelyen eltöltött idő nagyságáról kapna képet. A tényleges munkaidő, tehát a munkahelyen eltöltött idő aktív és hasznos kihasználása – és ebben is csak egyetérthetünk Gáspárnéval – a lényeg, ám ennek biztosításához, a munka hatékony és jó megszervezéséhez érzésem szerint nélkülözhetetlenek az említett ismeretek is – no persze nem önmagukban, csupán többek között.



Küderpolitika: melyiket választam?

MANAGEMENT REVIEW

A Vezetéstudomány humorából.