

Tomasz Taraszkiewicz, Dariusz Kuczyński

Akademia Wychowania Fizycznego i Sportu w Gdańsku

ORIENTACJA NA KLIENTA I DOBRE PRAKTYKI W KSZTAŁTOWANIU RELACJI NA RYNKU PRACY

Streszczenie: Osoby bezrobotne i poszukujące zatrudnienia stanowią bardzo wymagającą grupę klientów. Ich struktura charakteryzuje się wysoką dynamiką zmian, podyktowanych z jednej strony uwarunkowaniami transformacji ustrojowej, z drugiej – bieżącą sytuacją na rynku pracy i implikacjami światowego kryzysu finansowego 2007-2009. Za sprawą postępu cywilizacyjnego gusta i preferencje ewoluują, a oczekiwania wzrastają.

Niewątpliwie wiele cennych inicjatyw podejmowanych jest w Powiatowym Urzędzie Pracy w Gdańsku. Realizowane są innowacyjne projekty, uruchamiane są nowatorskie przedsięwzięcia. W codzienne funkcjonowanie urzędu wpisana jest idea orientacji na klienta. Przemysłane rozwiązania stosowane w kształtowaniu relacji na rynku pracy z czasem zyskują miano dobrych praktyk, stanowiąc przykład do naśladowania dla innych urzędów.

Słowa kluczowe: dobre praktyki, orientacja na klienta, rynek pracy.

1. Wstęp

Bezrobocie niewątpliwie stanowi jeden z najważniejszych problemów współczesnej ekonomii. Pomijając fakt, iż w każdej gospodarce występuje pewien poziom bezrobocia naturalnego i w żadnym kraju nie ma pełnego zatrudnienia, należy stwierdzić, że obniżanie liczby osób pozostających bez pracy stanowi jedno z kluczowych wyzwań współczesnej polityki gospodarczej. Funkcjonowanie rynku pracy w najnowszej historii Polski, zwłaszcza od czasów reform ustrojowych zapoczątkowanych w 1989 r., ale również ostatnio, uwarunkowane jest wieloma różnego rodzaju procesami, które skutkują utrzymywaniem się wysokiego poziomu liczby osób bezrobotnych trwale, permanentnie borykających się z trudnościami w znalezieniu stałego zatrudnienia.

Zarówno popytowa, jak i podażowa strona rynku pracy ewoluują, zmienia się również struktura klientów urzędów pracy. Od funkcjonowania instytucji publicznych coraz częściej oczekuje się efektywności i poziomu obsługi klienta typowego dla sektora prywatnego, gdzie przekonanie o kluczowym znaczeniu satysfakcjonującego zaspokajania potrzeb popytowej strony rynku jest jednym z filarów działalności gospodarczej.

Osoby bezrobotne i poszukujące zatrudnienia stanowią bardzo wymagającą klientelę. Ze względu na trudną sytuację życiową bardzo krytycznie spoglądają na rzeczywistość. Nierzadko kumulowana złość i, ujmując rzecz delikatnie, niezadowolone z ułomności funkcjonowania państwa znajdują swoje odzwierciedlenie w poziomie frustracji i agresji artykułowanej w kontaktach z pracownikami urzędów. Osoby długo pozostające bez pracy niestety winą za wszystkie swoje niepowodzenia najczęściej obarczają ustrój, rząd, polityków, decydentów, a swoje negatywne emocje nierzadko usiłują wyładować na urzędnikach reprezentujących państwo. Mechanizm ten skutkuje również surową oceną administracji państwowej zajmującej się walką z bezrobociem, minimalizacją jego skutków, aktywizacją siły roboczej, pośrednictwem pracy.

Wraz z thatcheryzmem i reaganomiką coraz więcej rozwiązań znanych z przedsiębiorstw prywatnych zaczęło być implementowanych do instytucji państwowych. Ze względu na swoje źródło finansowania administracja publiczna jest przedmiotem nieustannej oceny ze strony obywateli. Jako kryterium ewaluacji działalności, analogicznie jak w sektorze prywatnym, coraz powszechniej wykorzystywane jest stosowanie przez urzędy orientacji na klienta. Celem pracy było wskazanie dobrych praktyk stosowanych przez Powiatowy Urząd Pracy w Gdańsku w kształtowaniu relacji na lokalnym rynku zatrudnienia.

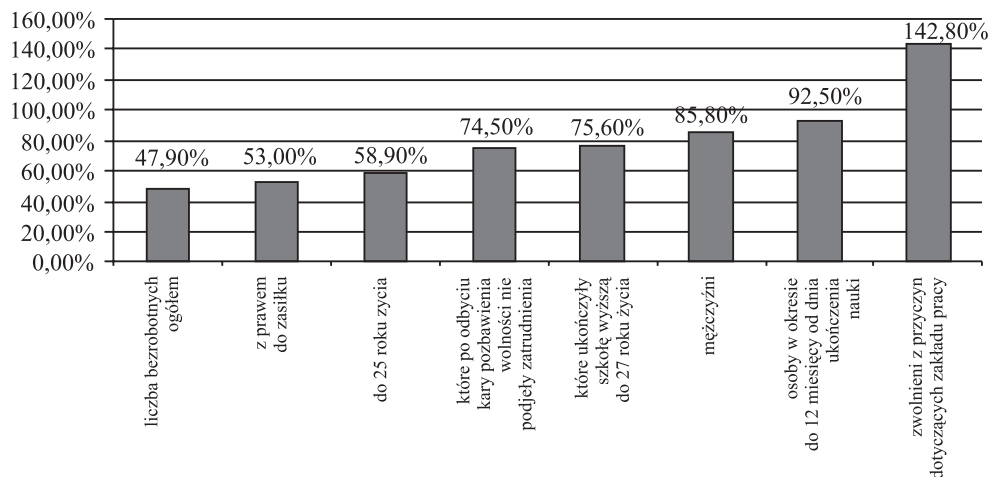
2. Wybrane aspekty funkcjonowania rynku pracy w województwie pomorskim w 2009 r. oraz zarys specyfiki klientów urzędów pracy

Światowy kryzys finansowy 2007-2009 i spowolnienie gospodarcze w Polsce znalazły swoje implikacje również na rynku pracy województwa pomorskiego. W 2009 r. utrzymywał się spadkowy trend ($-2,9\%$) przeciętnego zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw (w kraju $-1,2\%$). W stosunku do roku 2008 zaobserwowano znaczny spadek liczby zgłaszanych ofert pracy ($-39,6\%$; w powiecie gdańskim $-56,5\%$). W 2009 r. w województwie pomorskim bezrobocie rosło sukcesywnie z miesiąca na miesiąc. W grudniu 2009 r. w stosunku do grudnia 2008 r. nastąpił wzrost liczby bezrobotnych o 32,5 tys. osób, tj. o 47,9%. Wraz ze wzrostem liczby bezrobotnych, o 3,6% – do 12%, wzrosła również stopa bezrobocia rejestrowanego w województwie (w powiecie gdańskim do 7,3%), po raz pierwszy od trzech lat przewyższając poziom stopy bezrobocia w kraju (11,9%). Nastąpił 3,5-krotny wzrost liczby zwolnień grupowych pracowników z przyczyn dotyczących zakładu pracy. W 2009 r. Powiatowy Urząd Pracy w Gdańsku zanotował 17 zgłoszeń o realizowanych zwolnieniach grupowych, 13 zlokalizowanych na terenie Gdańska i 4 na terenie powiatu gdańskiego (m.in. NBP Oddział Okręgowy w Gdańsku, Galeon Sp. z o.o., Przedsiębiorstwo Przeladunkowo-Składowe „Port Północny”, Hydroster Zakład Urządzeń Okrętowych Sp. z o.o., Almares A.G. Sp z o.o., Work Service SA).

Bardzo ważnym czynnikiem w efektywnej orientacji na klienta jest jak najlepsze jego poznanie. Osoby bezrobotne i poszukujące zatrudnienia zdecydowanie stanowią grupę specyficzną, charakteryzującą się wieloma różnego rodzaju cechami typowymi. Pewien ich zakres można zaobserwować w całej Polsce, niektóre znajdują swoje źródło w lokalnych uwarunkowaniach, przez co profil docelowej grupy klientów urzędów pracy okazuje się nieco odmienny w każdym powiecie. Nawet w samym województwie pomorskim zauważalne są charakterystyczne dysproporcje terytorialne, chociażby w poziomie aktywności gospodarczej, co skutkuje zróżnicowaniem struktury bezrobocia i poziomu stopy bezrobocia. Na przykład w 2009 r. najniższy poziom utrzymywał się w Trójmieście (Sopot – 3,6%, Gdańsk – 4,9%, Gdynia – 5,3%), najwyższy, pięciokrotnie wyższy, zanotowano w powiecie nowodworskim (25,7%).

Wśród osób bezrobotnych dużą grupę w województwie pomorskim stanowią osoby do 25 roku życia (23,3%). Co piąty bezrobotny to osoba powyżej 50 roku życia. Istotną kwestię stanowią problemy z powrotem z urlopu macierzyńskiego. Kobiety, które nie podjęły zatrudniania po urodzeniu dziecka, stanowią 17,9% ogółu zarejestrowanych bezrobotnych. Prawie 9% stanowią osoby samotnie wychowujące co najmniej jedno dziecko do 18 roku życia.

Najbardziej problematyczne w próbach ograniczenia jest bezrobocie długotrwałe. Pod względem długotrwałego pozostawania bez zatrudnienia w województwie pomorskim w porównaniu z resztą kraju sytuacja wygląda najlepiej. Jednak i tak jest to bardzo wysoki odsetek, 32,1% zarejestrowanych stanowią długotrwałe bezrobotni.



Rys. 1. Wybrane kategorie osób bezrobotnych w województwie pomorskim pod względem najwyższej dynamiki wzrostu w okresie grudzień 2008-grudzień 2009

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów źródłowych WUP w Gdańsku.

Znaczny odsetek stanowią osoby bez kwalifikacji zawodowych – 27,5% ogółu zarejestrowanych, mimo iż jest to najniższy wynik w porównaniu z innymi województwami w kraju. Aż 60,2% ogółu zarejestrowanych stanowią bezrobotni bez wykształcenia średniego. Co piąty zarejestrowany bezrobotny nie ma żadnego doświadczenia zawodowego. Osoby niepełnosprawne stanowią 5,5% ogółu zarejestrowanych bezrobotnych. Osoby, które nie podjęły zatrudnienia po odbyciu kary pozbawienia wolności, stanowią 1,4% ogółu zarejestrowanych [Rynek pracy w... 2010, s. 16-17].

Opracowanie specyfiki typowego klienta niestety nie jest zadaniem łatwym, chociażby ze względu na zmienność otoczenia i wysoką dynamikę procesów w nim zachodzących. Analizując zmiany tylko w 2009 r., poza ogólnym wzrostem liczby bezrobotnych, zaobserwować można istotne różnice w dynamice tego przyrostu (rys. 1).

Największy poziom dynamiki odnotowano wśród bezrobotnych zwolnionych z przyczyn dotyczących zakładu pracy (142,8%) oraz wśród absolwentów – osób w okresie do 12 miesięcy od dnia zakończenia nauki (92,5%). Ogólny wzrost liczby zarejestrowanych bezrobotnych mężczyzn wyniósł aż 85,8% [Rynek pracy województwa... 2010, s. 7].

3. Orientacja na klienta w toku ewolucji Powiatowego Urzędu Pracy w Gdańsku

Wraz z rozwojem gospodarki wolnorynkowej i stopniowym zyskiwaniem na znaczeniu w działalności podmiotów sektora państwowego podejścia marketingowego coraz liczniej spotykane są różnego rodzaju przejawy orientacji na klienta. Instytucją rynku pracy, nie tylko mającą wpisaną w swoją strategię funkcjonowania, ale niewątpliwie ewidentnie realizującą ideę orientacji na klienta, jest Powiatowy Urząd Pracy w Gdańsku.

Do najważniejszych zadań Powiatowego Urzędu Pracy w Gdańsku można zaliczyć: opracowywanie i realizację programu promocji zatrudnienia oraz aktywizacji lokalnego rynku pracy, stanowiącego część powiatowej strategii rozwiązywania problemów społecznych; pozyskiwanie i gospodarowanie środkami finansowymi na realizację zadań z zakresu aktywizacji lokalnego rynku pracy; udzielanie pomocy bezrobotnym i poszukującym pracy w znalezieniu pracy, a także pracodawcom w pozyskaniu pracowników przez pośrednictwo pracy i poradnictwo zawodowe; rejestrowanie osób bezrobotnych i poszukujących pracy; inicjowanie, organizowanie i finansowanie usług oraz instrumentów rynku pracy; przyznawanie i wypłacanie zasiłków oraz innych świadczeń z tytułu bezrobocia; realizowanie projektów w zakresie promocji zatrudnienia, w tym przeciwdziałania bezrobociu, łagodzenia skutków bezrobocia i aktywizacji zawodowej bezrobotnych, które wynikają z programów operacyjnych współfinansowanych ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego i Funduszu Pracy. Wydawane są różnego rodzaju decyzje, m.in. o: uznaniu lub odmowie uznania danej osoby za bezrobotną oraz utracie statusu bezrobotnego;

przyznaniu, odmowie przyznania, wstrzymaniu lub wznowieniu wypłaty oraz utracie lub pozbawieniu prawa do zasiłku, dodatku szkoleniowego, stypendium i innych finansowanych z Funduszu Pracy świadczeń niewynikających z zawartych umów; obowiązku zwrotu nienależnie pobranego zasiłku, dodatku szkoleniowego, stypendium, innych nienależnie pobranych świadczeń lub kosztów szkolenia finansowanych z Funduszu Pracy; odroczeniu terminu spłaty, rozłożeniu na raty lub umorzeniu części albo całości nienależnie pobranego świadczenia udzielonego z Funduszu Pracy oraz należności z tytułu zwrotu refundacji lub przyznanych jednorazowo środków [Uchwala... 2009, s. 6-8].

Odpowiadającą na mającą miejsce po 1989 r. intensyfikację procesów na rynku pracy ewolucję instytucji dało się zauważyć już na początku lat 90., kiedy PUP w Gdańsku przystąpił do trzyletniego, genewskiego programu Międzynarodowej Organizacji Pracy, mającego na celu wspomaganie, w dobie transformacji ustrojowej, tworzenia publicznych służb zatrudnienia w Polsce. Po analizie zagranicznych doświadczeń i zasięgnięciu opinii ekspertów w 1992 r. uruchomiona została pionierska i profesjonalna w tamtym czasie komórka organizacyjna pośrednictwa pracy.

Spektakularnym osiągnięciem, potwierdzającym praktykowanie orientacji na klienta, było wdrożenie w 2003 r. systemu zarządzania jakością ISO 9001. Systematycznie wykonywane są przez Polską Izbę Handlu Zagranicznego, jako jednostkę certyfikującą, audyty odnawialne. Ostatni audyt z marca 2009 r. potwierdza zgodność z normą PN-EN 9001:2001, przedłuża ważność certyfikatu do 2012 r. oraz dostarcza wielu wartościowych wniosków. Praktykowany w urzędzie system jest zaprojektowany, wdrożony oraz funkcjonuje zgodnie z wymaganiami normy. Jako dodatkowe mocne strony systemu wskazano, iż kadra zarządzająca PUP w Gdańsku jest w pełni świadoma istoty systemu zarządzania jakością. Widoczna jest ciągła dbałość o podnoszenie jakości świadczonych usług. Występuje pełna orientacja na klienta stosowana w praktyce. Opracowywane są nowe inicjatywy, podejmowane są liczne działania mające na celu doskonalenie infrastruktury informatycznej, wdrażane są nowe projekty, jak np. e-archiwum i elektroniczny system obiegu dokumentów TALGOS [Sprawozdanie... 2010, s. 3]. Warto wspomnieć, iż PUP w Gdańsku wdrożył system zarządzania jakością ISO 9001 jako pierwszy urząd pracy w Polsce.

Jednocześnie w 2003 r. wdrożono w urzędzie pracy w Gdańsku „politykę jakości, stanowiącą swoiste zobowiązanie do nieustannego podejmowania inicjatyw na rzecz doskonalenia instytucji. U podstaw polityki leży założenie, że nadrzędnym celem instytucji jest permanentne dążenie do maksymalnego zadowolenia klientów, m.in. przez zapewnienie profesjonalnej obsługi oraz wychodzenie naprzeciw oczekiwaniom i potrzebom osób bezrobotnych i poszukujących zatrudnienia. Zostały zainicjowane długofalowe działania, zmierzające do zmiany wizerunku urzędu, aby instytucja postrzegana była jako niosąca pomoc, solidna i otwarta na klienta. Zapoczątkowany został również proces ukierunkowany na zmiany w świadomości i mentalności pracowników. Za cel postawiono sobie ewolucję sposobu postrzegania i

traktowania bezrobotnych i pracodawców, aby dotychczasowych interesantów i pententów zastąpili klienci.

Kolejną cenną inicjatywą było wdrożenie w 2004 r. programu „Nowe oblicze pośrednictwa pracy i poradnictwa zawodowego”. Długofalowy i wieloetapowy projekt miał na celu przede wszystkim przyczynić się do podniesienia poziomu jakości usługi pośrednictwa pracy oraz wzrostu zadowolenia klientów. Pierwsza faza polegała na przeprowadzonej na podstawie własnych doświadczeń oraz dobrych praktyk z urzędów zagranicznych reorganizacji działu pośrednictwa pracy. Celem było maksymalne skonsolidowanie w jednej komórce organizacyjnej większości instrumentów wspierających pracę urzędników oraz zapewniających klientom wygodę korzystania z usług. Aby urząd był bardziej przyjazny klientowi, na nowo zaaranżowano architektonicznie posiadane pomieszczenia i doposażono je w niezbędny sprzęt biurowy. W kolejnej fazie przeszkolono urzędników do pracy w nowych warunkach. Obok zagadnień merytorycznych, duży nacisk położony został na kwestię jakości i kultury obsługi klienta. Przypadająca na lata 2006-2007 trzecia faza projektu zaowocowała rozpoczęciem pełnego świadczenia usług pośrednictwa pracy i poradnictwa zawodowego zgodnie z nowo przyjętym modelem. Działalność została rozszerzona m.in. o programy „Bliżej pracy”, „Wsparcie dla aktywnie poszukujących pracy”, zaczęła funkcjonować sieć klubów pracy. Przypadająca na 2008 r. ostatnia faza programu charakteryzowała się niezbędnymi zmianami w organizacji struktury wewnętrznej działu pośrednictwa pracy i poradnictwa zawodowego. Można stwierdzić z przekonaniem, iż zaczęły funkcjonować nowe standardy usług rynku pracy świadczonych w poszerzonym zakresie. Dzięki programowi „Kadra 2008”, finansowanemu ze środków Unii Europejskiej, zwiększono liczbę pośredników pracy. W wyniku zarysowanej tylko wybranymi przykładami realizowanych ostatnich czasy działań, postępującej za sprawą zmian zachodzących w otoczeniu, ewolucji Powiatowego Urzędu Pracy w Gdańsku wypracowana została nowoczesna struktura organizacyjna działu pośrednictwa pracy i poradnictwa zawodowego. W jej skład obecnie wchodzi m.in.: dwa referaty obsługi bezrobotnych, zespół pośredników pracy zajmujących się kontaktami z pracodawcami, centrum pracy, doradca zawodowy, doradca zawodowy ds. koordynacji klubów pracy, stanowisko ds. obsługi prac społecznie użytecznych, stanowisko ds. obsługi pośrednictwa pracy, asystent Europejskich Służb Zatrudnienia EURES oraz recepcja.

4. Dobre praktyki w kształtowaniu relacji na rynku pracy przez Powiatowy Urząd Pracy w Gdańsku

Z pośród bogatej typologii przykładów wielu cennych działań, z powodzeniem uznawanych za dobre praktyki w kształtowaniu relacji z klientem, na szczególną uwagę zasługuje recepcja. Recepcja stanowi miejsce pierwszego, często najważniejszego dla sposobu postrzegania instytucji, opiniotwórczego kontaktu klienta z urzę-

dem. Za sprawą reorganizacji przestrzeni, umeblowania i wystroju nie kojarzy się już z tradycyjną, chłodną portiernią, wartownią, zamkniętym punktem wydawania przepustek czy też punktem informacji charakterystycznym dla innych urzędów, ale otwartą, wychodzącą do klienta, przyjazną i pomocną recepcją hotelową. Ułatwia to przełamanie oporów i odnalezienie się w obcej instytucji osobom odwiedzającym urząd po raz pierwszy, które, pamiętać należy, znajdują się na ogół w trudnej sytuacji życiowej, więc każda próba obniżenia poziomu stresu czy dyskomfortu jest wielce pożądana. Pracownicy recepcji starają się przełamać pierwsze lody. W taktowny sposób prowadzą również promocję urzędu, informując o świadczonych usługach i możliwości załatwienia konkretnych spraw, udzielają wskazówek, jak poruszać się po urzędzie i korzystać z urzędzeń, przyjmują różnego rodzaju dokumenty.

Następnym elementem odgrywającym kluczową rolę w relacjach z klientem na rynku pracy jest sala informacji zawodowej. Osoby zainteresowane mają możliwość skorzystania tam z: poradników na temat prowadzenia własnej działalności gospodarczej, przewodników po zawodach, informatorów o szkołach i firmach prowadzących szkolenia, katalogów o rodzajach szkoleń dostosowanych do wymogów rynku pracy, filmów i klasyfikacji zawodów i specjalności, filmów szkoleniowych z dziedziny komunikacji społecznej i poszukiwania pracy, danych o placówkach działających na rzecz rozwoju przedsiębiorczości, agencjach zatrudnienia i doradztwa personalnego, firmach upoważnionych do wysyłania pracowników do pracy za granicą.

Oprócz ułatwiających poszukiwanie pracy ulotek i broszur dla odwiedzających PUP w Gdańsku przygotowano także cztery nowoczesne stanowiska komputerowe. Dostęp do komputerów umożliwia m.in.: pozyskanie informacji o potencjalnym pracodawcy, zredagowanie CV, wypełnienie aplikacji, komunikację przez pocztę elektroniczną, przegląd ofert pracy w Internetowej Bazie Danych. Ze względu na fakt, iż informatyzacja polskiego społeczeństwa, przejawiająca się w wyposażeniu gospodarstw domowych w komputery osobiste i dostęp do Internetu, nie osiągnęła jeszcze satysfakcjonującego poziomu, oferowane przez urząd pracy udogodnienia cieszą się dużym zainteresowaniem.

Z myślą o zapewnieniu lepszego dostępu do Internetu uruchomiono również Infokioski. Dają one bezrobotnym i poszukującym pracy możliwość, bez absorbowania uwagi urzędników, samodzielnego dotarcia do kompletnych i rzetelnych informacji tematycznych znajdujących się w Internecie, w tym m.in. do strony internetowej urzędu i zamieszczonych tam ofert pracy. Wraz ze stanowiskami komputerowymi Infokioski wchodzi w skład standardowego wyposażenia klubów pracy oraz punktów informacyjnych działu pośrednictwa pracy i poradnictwa zawodowego „Blżej pracy”, zlokalizowanych w wybranych filiach biblioteki miejskiej i wojewódzkiej w Gdańsku. Infokioski znajdują się także w małych miejscowościach, w każdej z ośmiu gmin powiatu gdańskiego i głównie wykorzystywane są jako źródło wiedzy odnośnie do organizowanych przez urząd szkoleń, dostępnych ofert pracy i realizowanych programów rynku pracy.

Istotnym ułatwieniem dla bezrobotnych i poszukujących pracy są kąciki prasowe, gdzie umożliwiony jest bezpłatny dostęp do prasy codziennej i specjalistycznej. Stanowi to ważny kanał informacji i znaczne poszerzenie wiedzy o wolnych miejscach pracy, ponieważ nie wszystkie oferty zgłaszane są do urzędu. Nie bez znaczenia jest również nieodpłatny charakter świadczenia. Ważny jest również mechanizm zaangażowania się bezrobotnego w aktywne i samodzielne poszukiwanie pracy. Dodatkowo, oprócz poszukiwania zamieszczonych w prasie ofert, bezrobotni przeglądają aktualne wiadomości, zyskują codzienny dostęp do wiedzy na temat wydarzeń mających miejsce w najbliższej okolicy, regionie, kraju, przez co podtrzymują więź ze wspólnotą lokalną, co ma istotne znaczenie w wymiarze społecznym.

Kolejnym usprawnieniem wpisującym się w ideę orientacji na klienta jest Elektroniczny System Kolejkowy Qmatic. Podnosi on znacznie jakość świadczonych przez urząd usług, usprawnia obsługę, ale przede wszystkim pozwala na lepszą organizację czasu. Wydawany przez system bilet, oprócz numeru miejsca w kolejce, wyświetlanego także na elektronicznej tablicy, zawiera dodatkowe informacje, takie jak np.: liczba osób oczekujących w kolejce przed klientem, szacowany czas oczekiwania na obsługę. Urzędnikom system usprawnia pracę, pozwalając gromadzić dane, opracowywać statystyki, np. natężenia ruchu klientów obsługiwanych w danym czasie i na danym stanowisku pracy. Klienci natomiast doceniają sprawną organizację kolejki, z większym komfortem oczekują na obsługę, a znany im czas, jaki pozostał do obsługi, wykorzystują np. na wizytę w Infokiosku, kąciku prasowym, sali giełd pracy czy skorzystanie z komputera.

Sale giełd pracy stanowią miejsce spotkań pracodawców z potencjalnymi pracownikami. W bezpośrednich kontaktach przedsiębiorcy mają możliwość zaprezentować swoją ofertę, a osoby bezrobotne i poszukujące zatrudnienia mogą zadawać pytania i na neutralnym gruncie pozyskać interesujące ich informacje. Sale giełd pracy wpisują się znakomicie w strategię kształtowania potencjału relacji na lokalnym rynku pracy, umożliwiając bezpośrednie kontakty popytowej i podażowej strony rynku.

Z punktu widzenia relacji na rynku pracy i orientacji na klienta największe zmiany miały miejsce w reorganizacji funkcjonowania pośredników pracy i doradców zawodowych, kluczowego z punktu widzenia bezrobotnych i poszukujących pracy. Przede wszystkim obecnie w większym stopniu widoczna jest współpraca doradców i pośredników, przez co klienci cieszą się bardziej kompleksowym podejściem i bardziej kompetentną obsługą. Bezpośrednią obsługą zajmują się dwa referaty, a dodatkowo w ramach działu wyodrębnione zostały: stanowisko ds. obsługi osób niepełnosprawnych oraz stanowisko ds. obsługi prac społecznie użytecznych. Klienci mogą skorzystać z szerokiego wyboru warsztatów tematycznych skierowanych do konkretnych odbiorców, jak np. „Drogowskaz” dla osób bezrobotnych rejestrujących się po raz pierwszy czy „Zarządzanie czasem” dla matek samotnie wychowujących dzieci. Oprócz szkoleń tematycznych dla wszystkich zainteresowanych prowadzone są warsztaty aktywizacyjne, np. z autoprezentacji, redagowania CV i listu motywacyjnego.

cyjnego, przygotowawcze do rozmów kwalifikacyjnych, jak również pomagające zorientować się w aktualnej sytuacji na lokalnym rynku pracy, poznać metody poszukiwania pracy. Ważną rolę psychologiczną odgrywa umieszczana na tablicy i aktualizowana raz w miesiącu informacja o liczbie osób bezrobotnych, które podjęły pracę.

Istotną wagę w relacjach przywiązuje się także do popytowej strony rynku pracy, czyli przedsiębiorców zgłaszających zapotrzebowanie na pracowników. W PUP w Gdańsku funkcjonuje zespół pośredników pracy odpowiedzialnych za kontakty z pracodawcami, czyli m.in.: wyjazdy w teren, nawiązywanie nowych relacji, pozyskiwanie informacji o ofertach pracy, uaktualnianie bazy wolnych miejsc zatrudnienia, monitorowanie rynku oraz informowanie pracodawców o nowych usługach i programach realizowanych przez urząd. Warto nadmienić, iż jest to efektywna praktyka, bowiem tylko w ostatnich czterech latach w wyniku bezpośrednich wizyt pośrednicy pozyskali u pracodawców ok. 10 000 wolnych miejsc, natomiast w samym 2009 r., w obliczu światowego kryzysu finansowego i spowolnienia gospodarczego w Polsce, pozyskać udało się aż 1672 miejsca pracy [*Sprawozdanie...* 2010, s. 29].

W politykę kształtowania relacji na rynku pracy świetnie wpisują się organizowane od lat targi pracy, od pewnego czasu dwa razy do roku. Oprócz instytucji szukających pracowników i osób poszukujących zatrudnienia, uczestnikami są także firmy doradcze i szkoleniowe, organizacje pozarządowe, Zakład Ubezpieczeń Społecznych, Państwowa Inspekcja Pracy, Ochotnicze Hufce Pracy. Targi pracy cieszą się znacznym zainteresowaniem. W 2009 r. w organizowanych przez PUP w Gdańsku targach pracy udział wzięło 181 pracodawców i 52 instytucje. Zaprezentowanych zostało 1620 ofert pracy [*Sprawozdanie...* 2010, s. 43].

W swoich inicjatywach wpisujących się w ideę orientacji na klienta urząd pracy nierzadko wychodzi poza własną strukturę organizacyjną, zlecając niektóre usługi. Przykładem takich działań mogą być kluby pracy, zakładane przez wyłaniane w drodze konkursu firmy prywatne. Kluby pracy zajmują się głównie działalnością szkoleniową, koncentrując się głównie na podnoszeniu poziomu samooceny i wzmacnianiu motywacji oraz przygotowaniu do konfrontacji z przedsiębiorcami i realiami współczesnego rynku pracy. Szkolenia realizowane są w kameralnych grupach, według programu opracowanego przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej. Działalność ta nie przybiera zdecydowanie formy tradycyjnego outsourcingu, pełniąc raczej funkcję uzupełniającą. Jako forma wyjścia z ofertą do klienta poza mury urzędu, dzięki zaangażowanej większej liczbie placówek zlokalizowanych w różnych dzielnicach miasta, daje o wiele większe możliwości realizacji działań. W 2009 r. w organizowanych przez kluby pracy zajęciach wzięło udział blisko 500 osób [*Sprawozdanie...* 2010, s. 37].

Placówką wchodzącą w skład struktury organizacyjnej PUP w Gdańsku, jednak również wychodzącą poza mury urzędu, jest centrum pracy. Podlega ono działowi pośrednictwa pracy i poradnictwa zawodowego, a zlokalizowane jest poza siedzibą urzędu. Przy centrum pracy działa „sklep” z ofertami pracy krótkoterminowej, do

którego rocznie zgłaszanych jest ok. 12 tys. ofert. Centrum oferuje możliwość pozyskania wiedzy o aktualnych ofertach pracy, sytuacji na lokalnym rynku pracy, warsztatach, szkoleniach. Organizowane są spotkania i indywidualne konsultacje z doradcą zawodowym, liderem klubu pracy, ekspertami z różnych instytucji, jak m.in. Powiatowa Inspekcja Pracy, Zakład Ubezpieczeń Społecznych, Urząd Skarbowy.

W kształtowaniu relacji na rynku pracy Powiatowy Urząd Pracy wykorzystuje również nowoczesne instrumenty dostępne dzięki postępowi cywilizacyjnemu. W 2008 r., wykorzystując rozwój sieci telefonii cyfrowej i wzrost popularności telefonów komórkowych, uruchomiono SMS-owe pośrednictwo pracy. Kanałem tym dystrybuowane są krótkie wiadomości tekstowe informujące bezrobotnych przede wszystkim o aktualnych, zgodnych z ich kwalifikacjami ofertach pracy, ale także o zbliżających się szkoleniach, targach i giełdach pracy [Budnik 2009, s. 9-25].

Niewątpliwie największym i najbardziej spektakularnym osiągnięciem ostatniego czasu w stosowaniu idei orientacji na klienta i kształtowaniu pozytywnych relacji na rynku pracy przez Powiatowy Urząd Pracy w Gdańsku było uruchomienie w październiku 2009 r. rejestracji bezrobotnych przez Internet. Ogólnoświatową sieć komputerową cechuje ogromny potencjał, a także dynamiczny rozwój oferowanych możliwości. Już dziś Internet stanowi bardzo cenne medium o znacznej sile oddziaływania, pozwalające na tani i szybki przekaz różnego rodzaju informacji w atrakcyjnej formie. W praktykę polityki marketingowej wpisały się już na stałe reklamy wysyłane w formie e-mailingu i newsletterów, na znaczeniu zyskują marketing wirusowy i advergaming [Kuczamer-Kłopotowska 2009, s. 556].

Analizując dotychczasowe wykorzystanie Internetu w urzędach pracy, należy stwierdzić, iż sprowadzało się ono głównie do prowadzenia stron internetowych z informacjami skierowanymi do bezrobotnych i poszukujących zatrudnienia oraz oczywiście komunikacji za pomocą poczty elektronicznej. Krokiem dalej było wdrożenie usługi elektronicznego biura podawczego, zwanego w niektórych instytucjach Elektronicznym Urzędem Podawczym, dzięki czemu można korzystać z dedykowanych formularzy elektronicznych i wysyłać do wybranej instytucji, a nawet do kilku jednocześnie, różnego rodzaju podania. Pierwsza implementacja funkcjonalnego, działającego systemu elektronicznej rejestracji miała miejsce w PUP w Gdańsku [Wykorzystanie... 2009]. Dzięki rejestracji przez Internet możliwe jest umówienie się na wizytę w konkretnym terminie, co oznacza znaczną oszczędność czasu, wynikającą z braku konieczności oczekiwania w kolejce. Bezrobotny uzyskuje większą personalizację usługi, łatwiejszy, wygodniejszy i szybszy dostęp do rejestracji oraz szerszy zakres wglądu do informacji niezbędnych do rejestracji, ich częściową kontrolę przy jednoczesnej możliwości modyfikacji. W ciągu trzech miesięcy funkcjonowania systemu chęć rejestracji tą drogą zgłosiło 1721 osób [Sprawozdanie... 2010, s. 15].

W oczach klientów urząd zyskał niewątpliwie bardziej przyjazny, wychodzący naprzeciw oczekiwaniom, nowoczesny wizerunek, a pracownikom system w sposób widoczny ułatwia efektywne zarządzanie czasem poprzez lepszą organizację pracy.

Nastąpiło częściowe odciążenie urzędnika od konieczności wprowadzania danych klientów, istnieje możliwość kontaktu z klientem jeszcze przed pierwszą wizytą i wcześniejszego przygotowania się na przyjęcie konkretnych klientów, np. z problematyczną, nietypową sytuacją zawodową. Obsługujący rejestrację przez Internet system jest w pełni kompatybilny z programami PULS i SYRIUSZ, a dzięki Samorządowej Elektronicznej Platformie Informacyjnej SEPI możliwa jest dodatkowo elektroniczna weryfikacja danych klienta [*Samorządowa...* 2009, s. 3]. Uzyskano zauważalne skrócenie czasu obsługi klienta oraz zmniejszenie kolejek do rejestracji.

5. Zakończenie

Podejmowane inicjatywy w Powiatowym Urzędzie Pracy w Gdańsku znakomicie wpisują się w ideę orientacji na klienta i bez wątpienia mogą być traktowane jako dobre praktyki w kształtowaniu relacji na rynku pracy, stanowiąc źródło cennych doświadczeń dla przyszłych naśladowców.

Realizowane działania nierzadko mają charakter pionierski i innowacyjny. W obliczu postępu cywilizacyjnego potrzeby społeczeństwa nieustannie ewoluują. Za sprawą światowego kryzysu finansowego 2007-2009 i spowolnienia gospodarczego w Polsce niekorzystne tendencje zaobserwować można ostatnimi czasy również na rynku pracy województwa pomorskiego. Bezrobocie stanowi wciąż jeden z najważniejszych problemów ekonomicznych współczesnych systemów gospodarczych. Osoby bezrobotne i poszukujące zatrudnienia, znajdując się w trudnej sytuacji życiowej, stanowią niewątpliwie specyficzną grupę klientów, a precyzyjne określenie profilu typowego klienta z różnych względów jest wielce problematyczne.

Poprzez wiele różnego rodzaju aspektów funkcjonowania w PUP w Gdańsku realizowana jest, w pełnym tego słowa znaczeniu, misja instytucji publicznej. Wdrożenie systemu zarządzania jakością ISO 9001 czy uruchomienie systemu rejestracji przez Internet to tylko niektóre przykłady dobrych praktyk. Widoczne starania na ogół wychodzą poza ramy tradycyjnych obowiązków i powinności, dzięki czemu spotykają się z zainteresowaniem i uznaniem klientów.

Literatura

- Budnik R., *Nowe oblicze pośrednictwa pracy i poradnictwa zawodowego w Gdańsku*, [w:] *Dobre praktyki w pośrednictwie pracy – innowacyjne projekty realizowane przez powiatowe urzędy pracy*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2009.
- Kuczamer-Kłopotowska S., *Internet jako narzędzie komunikacji marketingowej*, [w:] *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Współczesne wyzwania komunikacji marketingowej*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego „Ekonomiczne Problemy Usług” nr 42, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2009.
- Samorządowa Elektroniczna Platforma Informacyjna*, Materiały źródłowe Computerland SA i Grupy Sygnity, Gdańsk 2009.

Sprawozdanie z działalności Powiatowego Urzędu Pracy w Gdańsku za 2009 rok, Powiatowy Urząd Pracy w Gdańsku, Gdańsk 2010.

Rynek pracy w Polsce 2009, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2010.

Rynek pracy województwa pomorskiego w 2009 r. , Wojewódzki Urząd Pracy w Gdańsku, Gdańsk 2010.

Uchwała nr XVII/413/07 Rady Miasta Gdańska z dnia 29 listopada 2007r. w sprawie nadania statutu Powiatowemu Urzędowi Pracy w Gdańsku. Regulamin Organizacyjny Powiatowego Urzędu Pracy w Gdańsku. Załącznik do Zarządzenia Nr 1142/09 Prezydenta Miasta Gdańska z dnia 29 lipca 2009 r.

Wykorzystanie nowoczesnych technik informatycznych ułatwiających obsługę osób bezrobotnych na przykładzie Rejestracji przez Internet w Powiatowym Urzędzie Pracy w Gdańsku, Materiały konferencyjne, Powiatowy Urząd Pracy w Gdańsku, 28.09.2009.

CUSTOMER ORIENTATION AND GOOD PRACTICE IN SHAPING RELATIONS UPON LABOUR MARKET

Summary: The unemployed as well as jobseekers are a very demanding group of customers. Their structure is characterized by high dynamics of changes, on one hand dictated by the circumstances of political system's transformation, and on the other by current labour market's situation and the implications of the 2007-2009 global financial crisis. Expectations grow and preferences evolve, due to the progress and development of civilization.

Undoubtedly, many valuable initiatives are taken up by The County's Labour Office in Gdansk. Innovative projects are launched and new undertakings are carried out. The idea of customer orientation is inscribed into the daily work of the office. Well-considered solutions used to shape the relations in the labour market over time become a good practice, setting an example for other offices to follow.