

TUDOMÁNYOS DIÁKKÖRI DOLGOZAT

**EMBERI ERŐFORRÁS MENEDZSMENT
FESZTIVÁL KÖRNYEZETBEN**

Budapest, 2014

A dolgozat magyar címe: Emberi erőforrás menedzsment fesztivál
környezetben

A dolgozat angol címe: Human Resource Management in Festival Environment

Kézirat lezárása: 2014.04.15

Tartalomjegyzék

1. Meta-MPI KFT.....	4
1.1 Meta-MPI KFT rövid ismertetése.....	4
1.2 Fesztivál Környezetben.....	6
1.2.1 A szervezeti struktúra fesztiválon kívül	7
1.2.2 Szervezeti felépítés Fesztivál környezetben.....	8
1.3 Kártya működése.....	11
2. Munkaerő kiválasztási folyamata.....	12
2.1 Műszaki csoport kiválasztása.....	13
2.2 Pénztáros/Hostess csapat kiválasztási folyamata.....	19
2.3 Az empirikus kutatás.....	24
2.3.1 Kutatás feltevés, a kutatás leírása.....	25
2.3.2 Eredményelemzés.....	27
3. Összefoglalás.....	31
4. Irodalomjegyzék.....	32
5. Mellékletek.....	33

BEVEZETÉS

TDK dolgozatom fő témája, egy olyan egyedülálló szervezet emberi erőforrás menedzsment gyakorlatának elemzése, amely egyedi módon a magyar fesztiválok idejére áll össze. Munkámban ismertetem a cég szervezeti strukturáját, illetve a szervezet fizikai felépítését egy fesztiválon. A Meta-MPI Kft. egy olyan cég, amely fesztiválok lebonyolítását végzi. A vállalatnál kialakított és bevezetett Metapay rendszer a fesztiválok készpénzmentesítéséért felelős, mely 2010-től hivatalos fizetőeszköz a Sziget Kft. által megrendezésre kerülő 4 főbb fesztiválon, - Volt, Mastercard Balaton Sound, Sziget fesztivál és a Nagyon Balaton fesztiválok -, melyek közrefogják a Strandfesztivált valamint a tavaly először megrendezésre került Bmylake fesztivált. Választásom azért erre a témakörre esett, mert volt szerencsém idáig 3 nyarat eltölteni ezeknek a fesztiváloknak a közreműködésében, mint fesztivál pénztáros munkatárs. Személyes tapasztalat fűz a kiválasztott vállalathoz, hiszen 4 évvel ezelőtt hostessként kezdtem el dolgozni a 2011-es Sziget fesztiválon. Azóta már pénztárosként dolgozom az összes hazai nagy fesztiválon, illetve 2013-tól a Budapesti Lukács fürdőben megrendezett SPA PARTY nevezetű rendezvényen is, melynél szintén a készpénzmentesítésé lett a főszerep. A kiválasztott, s elemzett vállalat nagy hangsúlyt fektet a fesztiválok, rendezvények lebonyolítása közben váratlanul felmerült problémák, konfliktushelyzetek megoldására is. E különleges szituációk kezelésére Speciális tudású munkatársakat alkalmaz, akiknek egy többlépcsős kiválasztási folyamaton kell részt venniük a felvételi eljárás során. A problémák és a konfliktusok kezelésével kiemelten foglalkozik a dolgozat. Egy szervezet gördülékeny és hatékony működésének nagyon fontos előfeltétele, hogy a problémák és konfliktusok hozzáértő módon legyenek kezelve, mely az emberi erőforrás menedzsment kulcsfontosságú területe. A cég vezérigazgatójának, Lévai Gábornak, ezúton is szeretném hálásan megköszönni a segítségét, hiszen az adatok biztosításával és segítő hozzáállásával nagyban hozzájárult a dolgozatom elkészítéséhez. A dolgozat szerzője saját tapasztalatát is megosztja munkájában, ugyanis a kutatási tevékenység lefolytatása során lehetősége nyílt a különböző korú fesztiválozókkal beszédbe elegyedni és az emberi erőforrás rendszer működéséről alkotott véleményeiket, tapasztalataikat meghallgatni. Összességében nem voltak szignifikáns eltérések a korcsoportok között, de azért megfigyelhető volt az, hogy a fiataloknak sokkal jobban tetszik ez a rendszer, mint az idősebbeknek, akik nehezebben alkalmazkodnak az újdonságokhoz. A bemutatott vállalat egy lineáris szervezet, hiszen közel 300 ember dolgozik egy ilyen fesztiválon, a különböző csapatoknak az élén a koordinátorok helyezkednek el, tehát megfigyelhető az alá-fölérendelt viszony. Ők a felelősök az alattuk

lévő 20-30 emberért, koordinálásukért. A dolgok utókövetése fontos dolog a vállalat számára, az egyensúly megtartása, mivel az ügyfél a legfontosabb érintett. Az ügyfél mindenekelőtt van, a vállalat küldetése tulajdonképpen az, hogy az ügyfelei számára minél megélhetőbbé, élvezhetőbbé és kényelmesebbé tegye a fesztivált. Ha az ügyfél elégedett, a vállalat dolgozói és vezetői is azok, hiszen a szervezet hatékonyan működik. A belső környezet összhatásban van a külső környezeti hatásokkal. Véleményem szerint egy ilyen nagy létszámú projekt lebonyolításánál az emberi erőforrás menedzsment az egyik legfontosabb dolog, hiszen a vállalat dolgozóin múlnak az európaiak is elismert fesztiválok sikerei. A felelősség, az összetartás, az egyensúly megtartása, illetve a megfelelő csapatmunka a legfontosabb tényezők, s ezek a legjobb emberi erőforrás menedzsment gyakorlatokat követelik meg a cégtől.

A szekunder kutatás során az emberi erőforrás menedzsment munkerőbiztosítási (azon belül főként a kiválasztási) szakirodalma kerül feldolgozásra. A dolgozat célkitűzéseire tartozik, hogy bemutassa két nézőpontból a dolgozók kiválasztási folyamatát, ezzel elemezve és értékelve azt a feltevést, miszerint az alacsonyabb képzettséget igénylő munkaköröknél a munkaerő kiválasztása egyszerűbb eljárás, mint a magasabb képzettségűeknél. A hipotézis igazolásához/ cáfolásához elemzésre kerül a műszaki csapat illetve a hostess/pénztáros csapat komplett kiválasztási folyamata. A felállított hipotézis a részletes vizsgálat után elvetésre került. A dolgozat további része egy primer kutatást tartalmaz, melyre azért volt szükség, hogy azt a felvetést bizonyítsa vagy elvesse, miszerint a hostess munkatársak felkészültségével elégedettebbek az ügyfelek, mint a pénztárosokéval. A kutatás standardizált kérdőívezés után jött létre, melyben zárt kérdéstípusokat alkalmaztak. A kutatás további célja a fesztiválózó kártyás rendszerrel kapcsolatos igényeinek feltérképezése a cég számára

1. META- MPI KFT

1.1 META-MPI KFT rövid ismertetése

A Metapay, egy olyan hazai fejlesztésű fizetőeszköz, mely egyesíti a bankkártyák, különböző hűségprogramok valamint mobiltelefonos és online fizetőeszközöket. A Metapay egyenlegkezelő rendszere egyaránt tud forint és pont egyenlegeket kezelni. A dolgozatom először, a Meta-MPI Kft. munkatársait és rendszerfelépítését mutatja be, a Metapay rendszert a következő fejezetben ismertetem. A gondolat 2005-re nyúlik vissza, melyben az

fogalmazódott meg, hogy egy tranzakciós rendszert kellene létrehozni. A konkrét fejlesztések viszont csak 2007-ben indultak, melyet egy piackutatással alapoztak meg. Ilyen piackutatást jelen dolgozat szerzője is végzett, mely a későbbi fejezetekben kerül kifejtésre. Az első verzió 2010-ben készült el és hivatalosan 2011-ben indult el. A Metapay egy hazai fejlesztésű fizetési rendszer. A kártyák RFID technológiával készülnek, amely egy érintés nélküli rendszert jelent. Ezt a technológiát építik bele különböző tárgyi eszközökbe, melyek lényege, hogy a fizetés egyszerűbb, könnyebb és gyorsabb legyen, illetve teljes mértékben biztonságos. Biztonságosabb, mint a készpénz és olcsóbb, mint a bankkártyás tranzakciók. Ezek a beépített eszközök nagyon sokfélék lehetnek. A kártyák mellett már telefonokba illetve órákba is beleépítik ezt az RFID technológiát. A 2013-as fesztiválszezonban a Metapay munkatársainak egy karszalagba épített óra volt a kezükön, melyet abban az évben teszteltek. Használható volt fizetőeszközként, illetve a munkahelyre történő be- és kijelentkezésnél is szerepet játszott. 2011-ben a Sziget fesztivál alatt, a citypass karszalag kétnapos verzióját chipesítették, ezzel megalkották az úgynevezett budapesti közlekedési jegyrendszert. Ez a kártya tulajdonképpen egy utalvány. Számos olyan helyen próbálnak piacra törni, ami szerintem fontos lehet egy XXI. századbeli ember életében. Ilyen például az ajándékkártya funkciója. Ennek a funkciónak az a lényege, hogyha valakinek ajándékot szeretnénk venni valamilyen alkalomból, de nem tudjuk eldönteni, hogy mi lenne a megfelelő, ilyenkor jön jól ez az opció: nem kell, semmi más tgyünk, csak egy Metapay ajándékkártyát venni, hiszen ez egy tökéletes ajándék-konstrukció. A meglepni kívánt személy tetszőlegesen költheti el a rajta lévő pénzt, s további előnye a papír alapú utalványokkal szemben, hogy nem veszik el a rajta lévő pénz, hogyha kevesebbet költünk, mint ami rajta van. Tulajdonképpen bankkártyaként üzemel. Számos hasonló lehetőséget biztosít a cég: hűségkártya, pláza kártya, városi kártya és nem utolsósorban cafetéria kártyát. A dolgozat témából kifolyólag ezek fesztiválon való megjelenésével foglalkozom a továbbiakban. A Sziget fesztiválon a fesztiválozók, közel 12.000 db kártyát használtak aktívan, ami körülbelül a 400.000-es látogatottságnak a 33%-a, melyet a Metapay 300 kihelyezett terminálján tölthettek fel. A 2012-es évben közel 2,2 millió tranzakciót bonyolított le a Szigeten. A bankkártyás feltöltés adta a tranzakciók 55%-át. Össességében több mint 4 millió tranzakciót bonyolítottak le 2011-ben. A következő év nemcsak a tranzakciók számát illetően volt sikeresnek mondható, hanem díjjal is büszkélkedhetett a Meta. Az Ipari Innovációs Díjat a Nemzetgazdasági Minisztérium képviselője adta át. A Magyar Innovációs Szövetség illetve a Magyar Innovációs Alapítvány által rendezett XX. Innovációs díjátadón került sor a díj átadására, ahol a 2011. év leginnovatívabb termékét díjazták. „A Metapay Fesztiválkártya a világban az első olyan

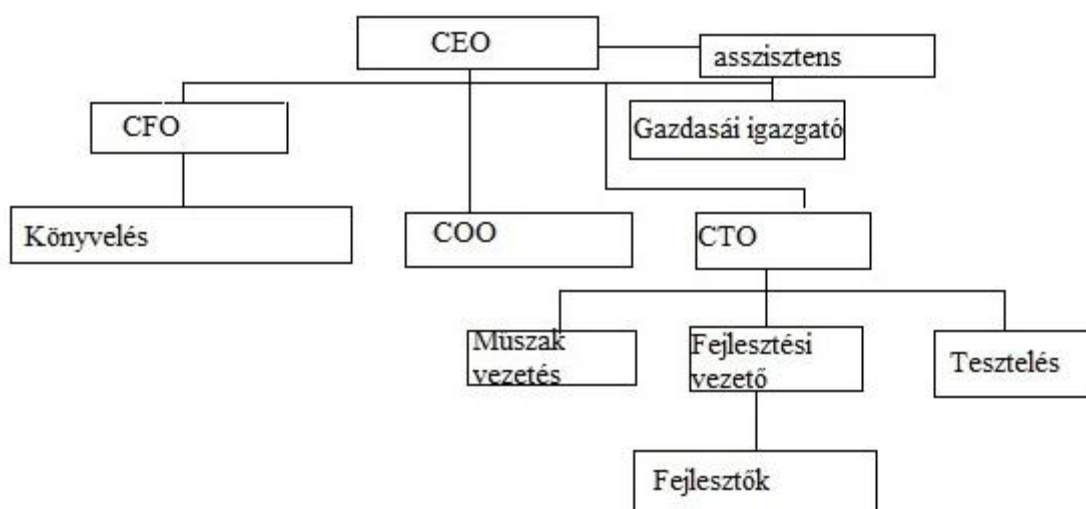
készpénzmentes fizetést biztosító szolgáltatás, amelyet egy független cég saját erőforrása alapján fejlesztett ki és alkalmazni tudott különböző, alkalmilag felépített fesztivál helyszíneken. A Metapay sikerét hazai tőke finanszírozta, szolgáltatásait teljes egészében magyar IT-szakemberek alakították ki.” (<http://sg.hu/cikkek/88701/allami-elismerest-kapott-a-metapay-fesztivalkartya> letöltve: 2014.02.22)

1.2 Fesztivál környezetben

A magyar fesztiváliparban a készpénzmentes szórakozást 2010 óta élvezhetjük. A fesztiválkártya a 2010-es, akkor még Heineken Balaton Sound fesztiválon indult. Azóta folyamatosan tart a sikere. Az első sikeres projektet követően 2011-ben már a Budai Gourmet fesztivál hivatalos fizetőeszköze lett. Innen már nem volt kérdés a siker. Ugyanolyan sikert aratott a Volt fesztiválon Sopronban, mint Zamárdiban a Balaton Soundon. A Festival Awards Europe nemzetközi versenyen közepes méretű fesztivál kategóriában első helyet ért el a Balaton Sound. A kártyának az előnyeihez sorolható, hogy egy egyszerű kártyaregisztrációt igényel. A regisztráció nem más, mint a kártyafeltöltés után kapott slip-en található kódot, a kártyán található kártyaszámot illetve egy tetszőleges pin kódot kell választani és ezt egy megadott telefonszámra alapdíjas sms-ként el kell küldeni. Ez egy igen rövid művelet, viszont annál hasznosabb, hiszen fontos, hogy be legyen regisztrálva a kártyánk, így hogyha illetéktelen kezekbe kerül, visszajuthat hozzánk az elveszett pénzünk. Előnyként már említettem a könnyebb fizetési lehetőséget, nézzük meg, hogy miben nyilvánul ez meg. Egy fizetési folyamat nem több 3 mp-nél, így gördülékenyebben megy a fesztiválozók kiszolgálása. A metapay kártyát csak hozzá kell érinteni a kártyaolvasóhoz és máris megtörtént a tranzakció. Ezek a kártyák egységesen mindegyik fesztiválon használhatók, azonban a rajtuk lévő egyenleg nem vihető át egyik fesztiválról a másikra. A kártyán megmaradt egyenlegek a fesztivál idején folyamatosan visszaválthatóak, bármelyik feltöltő ponton, hiszen non-stop kiszolgálás van. A feltöltő pontokon hostessek segítenek az eligazodásban, a regisztrálásban illetve az egyéb kérdésekre tudnak válaszolni. A Metapay Help Deskes munkatársai, éjjel-nappal rendelkezésre állnak a kártyabirtokosok számára. A problémás kártyával rendelkező ügyfelek számára fontos ez a segédközpont.

1.2.1 A szervezeti struktúra fesztiválon kívül

Munkánkat általában egy szervezet keretei között végezzük, amely egy emberek által alkotott közeg, rendszer. Az ember állandó kölcsönhatásban van környezetével, illetve ez befolyásolja a belső működést is. Közismert szervezeti jellemző a hatáskör illetve a munkakörmegosztás és nem utolsósorban a koordinálás. A hazai vállalati szervezetek egyre inkább próbálnak megfelelni a külföldi elvárásoknak. Ennek következtében felépítésüket, és funkcionális tagolásukat tekintve nemzetközi elnevezéseket használnak. A következő ábrán ezek az angol elnevezések láthatóak, amelyek a Metapay szervezeti ábrájának kialakulására is hatással voltak.



1. ábra Szervezeti struktúra a Metapaynél - saját szerkesztés

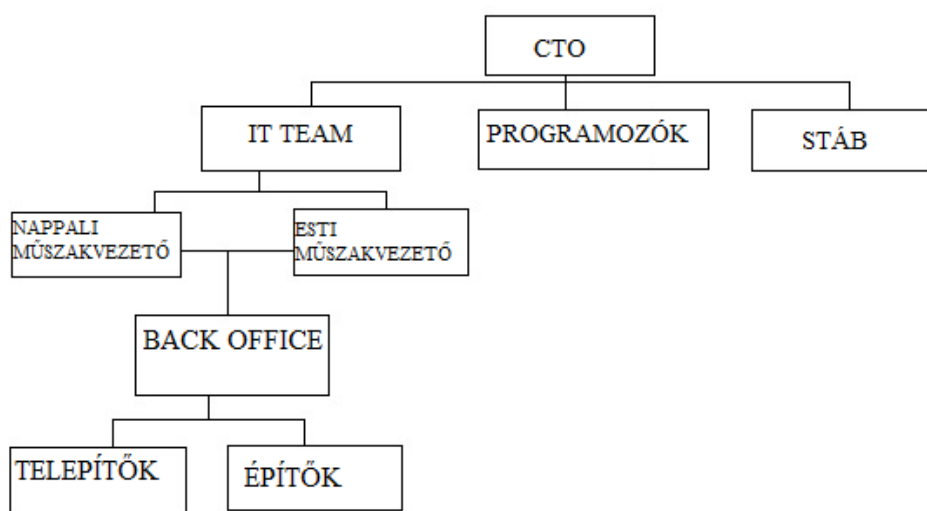
Az ábra konkrétan a Meta MPI Kft. felépítését mutatja be először is a vállalatnál. Később pedig a Fesztiválon való felépítést is ismertetni fogom. A CEO mozaikszó jelentése Chief Executive Officer: vezérigazgató, ügyvezető igazgató. Őt terheli a legnagyobb felelősség, a végső döntés az ő kezében van. Neki kell felelnie a vállalat sikeres működéséért, ennek érdekében át kell látni az alatta lévő stratégiai folyamatokat. A CEO alatt közvetlen helyezkedik el a CFO (chief finance officer), COO (chief operations officer), CTO (chief technology officer) illetve a Gazdasági igazgató. A CFO másképpen pénzügyi igazgató, ő tartja kézben a pénzügyi folyamatokat, kezeli a rendelkezésre álló forrásokat. Gondoskodik a cég egészséges körforgásának fenntartásáról, melyhez szorosan kapcsolható a controlling, a befektetési illetve a kockázatmenedzsment is. Lineárisan kapcsolódik a könyvelés ehhez a területhez. A COO tölti be az ügyvezető helyettesi posztot. Feladata részben hasonló az

ügyvezetőjéhez, üzemelteti a céget, működési rendszer fejlesztéséért felelős, döntéshozó szerepet tölt be. A CTO a műszaki igazgató, csapata olyan munkaterületre koncentralizálódik, ahol hosszú távú munka mellett termékfejlesztés is folyik. A vállalat teljes infrastruktúrájáért felelős. A CTO vezetőjének a fesztiválon való szerepéről a dolgozat későbbi fejezetében lesz szó.

(<http://computerworld.hu/cio/kis-fonokhatarozo-ceo-cxo-cio-stb.html> letöltve:2014.02.23) [1]

1.2.2 Szervezeti felépítés fesztivál környezetben

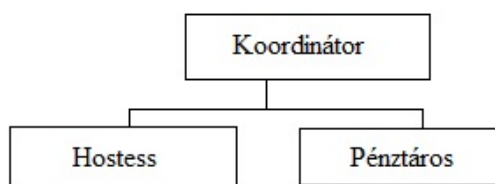
A szervezeti felépülést a Meta csapatánál egy Sziget fesztiválon szeretném bemutatni. Egy ilyen fesztiválon 300 főből áll a csapat. Az élen a CEO áll, a vezetés. Alatta három részre osztható a csapat, pénzügyesek, műszaki csapat illetve a koordinátorok. Dolgozatomban a műszaki csapat felépítését illetve a koordinátorok alatt lévő hostess és pénztárosok szerepét fogom bővebben kifejtetni, mert ezek a dolgozat témája szerint a legfontosabbak.



2. ábra Műszaki csapat szervezeti struktúrája a fesztiválon-saját szerkesztés

A fesztiválon ténylegesen csak az IT TEAM illetve az alatta lévő osztályok vesznek részt. A szervezet többi részlege háttértámogató feladatokat lát el. Részlegenként van egy vezetőjük. A nappali és az esti műszakvezetők feladata ugyanaz, mivel folyamatos munkavégzés történik ezért 12 órás váltásokban dolgoznak. Közvetlenül alattuk a Back Office van. Ez a csapat a háttérből felel a kifogástalan működésért. Folyamatos kapcsolatban vannak CP rádióon keresztül a Telepítőkkal, Építőkkal illetve a pénzügyi vonalon lévő koordinátorokkal illetve pénztárosokkal is. A Telepítők a felelősek berendezések működéséért. Ha probléma lép fel ők

mennek helyszínre és orvosolják az esetet. Az Építők pedig a közel 150 pénztárosnak készítik elő a munkaterületet. Mindenkinnek egyéni terminálja van saját belépési kóddal ellátva. Ezeket az építők beszerelik, bekötik, és használható állapotba hozzák, mire kezdődik egy-egy fesztivál. Akár 3-4 napot is igénybe vesz ennyi terminál üzembe helyezése. De nem fejeződött be a munka a 150 terminál beszerelésével, hiszen a kereskedőknek is kell, hogy terminált kapjanak, hiszen ezen keresztül tudnak náluk fizetni a vásárlók. A problémák többsége nem is a feltöltő pontokon lévő pénztárosoknál merül fel a terminálokkal kapcsolatban, hanem a kereskedőknél, hiszen számukra új ez a rendszer. Ez a fajta munkamegosztás a szervezet tagolásának egyik alappillére. Egydimenziós szervezetnek nevezzük ezt a fajta közös munkát, hiszen egy-egy funkció szerint történik a munkamegosztás. Azonban csak akkor tudják ellátni ezt a fajta funkciót, hogyha megfelelő hatáskörrel rendelkeznek az adott feladat iránt. A munka és a hatáskörmegosztás mellett alapvető szervezeti felépítő elem a koordináció. A következő ábra ezt szemlélteti.



3. ábra Koordinátori feladatkör

A koordinátorok és a műszaki szakemberek egymástól függetlenül dolgoznak a közös cél érdekében. Közel 150 pénztáros illetve 20 hostess munkájáért felelősek. A koordinálás nem más, mint az azonos műszakban dolgozó, de eltérő hatáskörrel rendelkező, egymással szoros kapcsolatban álló szervezeti egységfeladat. Céljaik a szervezet egészére vonatkoznak. Vertikális koordinálás az egymás alá- és fölé rendelt szervezeti egységek közötti kommunikáció. Ilyen esetben pl. a koordinátor számon kérheti a hostesst, hogy miért nem volt munkavégzés helyszínén időben. A horizontális koordináció mikor az azonos szinten lévő szervezeti egységben lévők kommunikálnak egymással. Koordinátorok beszélnek egymás között a csapatukról. Egy koordinátor alá az azonos műszakban dolgozók tartoznak. Ez körülbelül 20-25 embert takar. Egy fesztiválon 5 koordinátor van váltott műszakban beosztva. Feladatkörük nagyon vegyes. Műszakkezdés előtt ők a felelősek, hogy a hozzájuk tartozó pénztáros és hostess megjelenjen időben a bázison, legyen nála munkaruha, kitűző, 12 órára elegendő étel, a hostesseknek naptej, kalap. A műszak alatt kötelesek legalább 3-4 óránként körbejárni a feltöltő pontokon és ellenőrizni, hogy minden rendben zajlik-e. A

látogatásukat dokumentálni kell egy a feltöltő pontokon felragasztott jelenléti ívre, miszerint be és ki léptek a ponton, mindezt aláírással igazolják. Ha nagyon problémás ügyfél van jelen egy fesztiválon és a pénztáros kollegának nincsen ideje és energiája veszekedni az ügyféllel, akkor koordinátort hív és a koordinátor beszél meg a problémát a vendéggel. Ilyen problémás ügyfelek naponta akár 5 is előfordulhat egy-egy feltöltő ponton, ilyenkor, hogyha éppen áll a sor, nem tudnak leállni az ott dolgozók, hogy lenyugtassák a vendéget, hiszen akkor láncreakció indulna el és az őt követő emberek a sorban szintén idegesek lennének, hogy nem halad a kiszolgálás ők pedig szórakozni szeretnének, és nem ezt a szolgáltatást várták el. Fontos a gyorsaság is, hiszen egy Szigeten egyik pontról a másikra eljutni gyalogosan van fél óra, ezért a koordinátorok biciklivel közlekednek így próbálva gyorsítani az érkezési időt. Legrosszabb esetben is 10 perc alatt a koordinátor a helyszínen tud lenni a bejelentést követően, de ez a legvégsőbb eset. Átlagosan 3-4 perc alatt kint van valaki, hiszen a legközelebb levő műszakban lévő koordinátor indul meg először. A Vidéki fesztiválok esetén a koordinátor feladata az is, hogy a szállás elé érkező külön buszra mindenki felszálljon, akinek akkor indul a műszakja. Ha valaki egyéni utazással szeretné megoldani a bejutást, akkor azt jeleznie kell a koordinátora felé. Ugyanúgy ha valakinek bármilyen egészségügyi gondja akad szólnia, kell a felettesének. Természetesen mindenre fel van készítve a vezetőség, elsősegélycsomag, gyógyszerek. A továbbiakban szeretném összehasonlítani egy koordinátori feladatkör feladatait aszerint, hogy pontosan hol tölti be a koordinátori feladatkört, fesztiválon vagy fürdőben. A következő ábra baloldalán egy fesztiválos koordinátor munkaköre található, a jobbon pedig egy kisebb rendezvényen működő koordinátoré, pl: Lukács fürdőben a SPA PARTY-n.

<u>Fesztivál koordinátor</u>	<u>Fürdő partys koordinátor</u>
- 20-25 fő koordinálása	- 4-5 fő koordinálása
-12-15 órás műszakok	- 9-10 órás műszakok
-több problémás ügyfél	-kevesebb problémás ügyfél
-folyamatos CP rádiós kapcsolattartás	-személyes kapcsolattartás
-személytelenebb kapcsolat	-személyesebb kapcsolat

4. ábra Fesztivál vs. Fürdő partys koordinátorok

Ahogy a táblázat is mutatja, néhány fontosabb eltérés is van. Egy fesztiválon sokszor több emberért felelős a koordinátor, illetve több a munkaideje is. Egy Lukács fürdőben nyilván nincsen annyi ügyfél sem, hiszen maximum 500 ember tartózkodik a fürdőben, ezzel ellentétben egy fesztiválon több mint 360 ezer ember bulizik. A dolgozat a kapcsolattartásra/kommunikációra nem tér ki most, de nyilván nyíltabb egy személyes kapcsolattartás, minthogyha a CP rádión keresztül kapnák a feladatot az alkalmazottak.

Következő fejezetben a munkakörök szerepéről, munkaerő kiválasztásáról illetve képzéséről lesz szó két féle nézőpontból. Ismertetem a kiválasztási folyamatokat: Egyfelől a műszaki csapat kiválasztási lépcsőfokait, másfelől a pénztáros-hostess munkakörök jelentkezési folyamatát.

1.3 Kártya működése

A fesztiválozóknak 100 Ft kényelmi díjat számítanak fel minden egyes bankkártyás tranzakciónál. Ez az összeg akár 50%-kal kevesebb, mintha egy automatából vennék le pénzt. Előnyére válhat az is, hogy bármekkora összeget levéve a bankkártyáról, ez a kényelmi díj ugyanúgy 100 Ft marad. A kártyát a feltöltő pontokon tudják feltölteni 100-240.000 FT-os összeghatáron belül. A kártyák akárhányszor újratölthetőek. A kártyának van egy 500 FT-os letéti díja, melyet 2013-ban vezettek be a fesztiválokon. A letéti díj az első feltöltésnél automatikusan levonásra kerül, azonban ha a fesztivál végén leadjuk a kártyánkat, visszakapjuk ezt a letétbe helyezett összeget. Kártyán lévő egyenleget akárhányszor lehet ellenőriztetni a feltöltő pontokon illetve a kereskedőknél. Az elveszett vagy elloptott kártyán lévő egyenleget csak regisztrált kártya esetén lehet visszajuttatni a tulajdonosnak. A letiltott kártyán lévő egyenleget 500 FT ellenérték fejében átvezetik egy másik kártyára. A kártya használata tehát egyszerű, gyors, biztonságos. Nem kell bajlódni a felesleges sorban állásokkal, az aprópénzek vadászatával. Nagyon fontos szempont, hogy az embernek nem kell a pénztárcát magával hordania. Ez az egyszerű kártya magába foglalja az elkölteni kívánt pénzt. Nem utolsósorban az ember csak annyi pénzt tesz rá, amennyit az adott este el szeretne költeni, így megelőzhető a túlzott költekezés, még hogyha az ember illuminált állapotba is került esetleg. A kereskedők olykor panaszkodnak, hogy a rendszer beindulásával megszűnik a nekik szánt borraavaló. Ez a tény téves. Borraavalót ugyanúgy tudnak a fogyasztók adni a kereskedőknek. Vegyünk alapul egy sörvásárlást. A sörünk 450 Ft-ba kerül, mi szeretnénk adni 50 Ft borraavalót, akkor csak szólunk az eladónak, hogy 500 Ft-ot vonjon le tőlünk, és máris megtörtént a borraavaló átadása. Az emberi kapcsolatrendszerre is pozitív hatással van a

kártya használata. A régi készpénzes vásárláskor torlódott a sor, az emberek idegesek, ingerültebbek voltak. Lassan ment a fizetés, hiszen a pultosnak még a pénzzel is bajlódnia kellett. Ezzel szemben ez a fizetés lerövidült a régi fél-egy percről 3 mp-re és máris elégedetten távozhat a vevő, és a pultos sem ingerülten végzi tovább a munkáját. Azonban semmisem működhet kifogástalanul, ennek a kártyarendszernek is vannak hiányosságai, hátrányai.

Az egyik legnagyobb hiba a 2012-es fesztiválszezon elején bukott elő, mikor megfigyelhető volt a kártyával való visszaélések számának növekedése. A kártya egyéni azonosítója teljes egészében megjelent a készhez kapott slipen, melyet a fesztiválózó vendégek többsége kézhezvételt követően eldobott. A szemfülesebb vendégek pedig ezekkel az eldobált papírdarabokkal könnyen visszaélhettek, hiszen a kártya regisztrációhoz csak a kártya azonosítójára illetve egy kitalált 4 számból álló pin kódra volt szükség, így könnyen más kártyáját regisztrálhatták be, majd egy óra elteltével átvezettethették az egyenleget egy új kártyára, melyen az új összeggel tetszőlegesen rendelkezhetek a pénz tolvajok. A kártya kialakítása tulajdonképpen a fesztiválózó nagy részét meggyőzi, ennek a kis hibának az ellenére is, ez a gördülékeny fejlődés és működés elvárt a mai világban. Idén lesz az 5. éve, hogy debütált a Metapay rendszere a hazai fesztiválokon.

A vállalat stratégiájában a jövőbeni célok között szerepel, hogy számos külföldi fesztiválon is hamarosan részt vesz, melyek előreláthatólag a Cseh: Rock For People, és a Horvát: Ultra Music Fesztiválok lesznek a 2014-es nyári szezonban.

2. Munkaerő kiválasztási folyamata

Az emberi erőforrás menedzsment, a menedzsment azon területe, amely az emberekkel, mint a szervezet alapvető (stratégiai) erőforrásával foglalkozik. Nagy súlyt helyez a kommunikációra illetve az alkalmazottak bevonására és elkötelezettségük fokozására. Az EEM tevékenységei közé tartozik a toborzás illetve az ezt követő kiválasztási folyamat, következőkben ezt a kiválasztási folyamatot fogom bemutatni.

„A kiválasztási folyamat célja, hogy az arra legalkalmasabb jelöltet találják meg a betöltendő munkakörre, azaz döntési folyamat, a jelentkezők alkalmazására vonatkozóan. Az EEM feladata a kiválasztási eljárásban a kiválasztási kritériumok megfogalmazása, az értékelés

módszereinek jóváhagyása, a teszteket követően a kiválasztási interjúk lefolytatása, és végül a kiválasztási döntéshozatal meghozása.” (Szeghegyi Ágnes: EEM Jegyzet).

A kiválasztási kritériumok az adott munkakör által elfogadott követelményeknek való megfelelést vizsgálják munkaköri specifikáció alapján. A megfelelő munkaerő kiválasztása összetett, többlépcsős. A cégnél a fő kiválasztási szempont az életkor: eszerint a fiatalkorosztály a megcélzott korcsoport. A fiatal munkaerő alkalmazásának rengeteg pozitív oldala van. Számos új ötlettel állnak elő, alkalmazkodóak, nyitottak az újdonságokra, kreatívak, bírják a nyomást, és az elemzett cégnél bizonyos munkakörökben a megjelenésnek is fontos szerepe van. A fesztiválos munkaerő kiválasztás azonban nem ennyire egyszerű. A pénzügyi részlegen például elengedhetetlen, hogy valaki ne legyen megbízható. Ide többségben ismerősök ismerősei kerülnek be, akik megbízhatóak, strapabíróak és jó számolási készséggel rendelkeznek, hiszen naponta több tíz millió forint megy át rajtuk. A kiválasztás feldolgozott szakirodalma alapján feltevés az, hogy az alacsonyabb képzettséget igénylő munkakörökbe a munkaerő kiválasztása sokkal egyszerűbb eljárást jelent, mint a magasabb képzettségű munkaköröknél. Állításom alapján tehát a Meta-MPI Kft. pénztárosi és hostess munkaköreibe jelentkezett jelölteknek nem kell bonyolult felvételi eljárásen keresztül menniük, hiszen egyszerű, és világos szempontok alapján a követelmények teljesítése vagy nem teljesítése könnyen, gyorsan kideríthető.

A dolgozat elsősorban a műszaki csoport kiválasztási folyamatát illetve a koordinátorok alatt lévő pénztáros és hostess kiválasztást mutatja be.

2.1 Műszaki csoport felépülése

Egy saját, speciális felvételi rendszert alkalmaznak ezen a területen. A hirdetési felület elsősorban közösségi oldalakon való megjelenés illetve különböző egyetemi weblapokon való szereplés. A felvételi rendszerben csak 18 éven felüli jelentkezőket vesznek figyelembe, de ettől függetlenül gimnáziumokban is előfordulhat a hirdetés, hiszen rengeteg 5 évfolyamos gimnázium van, ahol a 18-as korhatárba már beletartoznak a diákok. Fontos tényező az is, hogy itt nem csak műszaki beállítottságú embereket keresik, hanem a sokszínűséget is. Lehet bölcsész vagy mérnökhallgató az illető mindenféleképpen hasznos tagja lenne a csapatnak, hiszen a siker titka a különböző típusú gondolkodásban rejlik, minél színesebb a csapat, annál jobban tudnak együtt dolgozni. Azonban elengedhetetlen a műszaki rálátás. Ezek a

munkakörök egy betanított folyamat részei, tehát igényel valamilyen szinten önállóságot, de inkább a helyzetfelismerő készség illetve a kreativitás a fontos.

„A kreativitás – azaz az „új” létrehozására, valamint a változásra való készség – a szabadsággal függ össze. Azzal, hogy az életút során felmerülő kérdésekre milyen válaszokat tud adni az ember. Sablonosan ismételtetett konzerv-válaszokat vagy mindig a helyzetnek megfelelő – önmaga és környezete számára optimális megoldást jelentő – új és új megoldásokat.”¹ [6]

Az elhangzott idézetet azért tartom fontosnak, mert a kreativitás lehetőséget nyújt arra, hogy elszigetelt tudásunkat a felszínre hozzuk és ennek a segítségével valami új és hasznos dolgot hozunk létre. A kreativitás magában hordozza a gondolkodás rugalmasságát. *„Cogito ergo sum: Gondolkodom, tehát vagyok”.*

Kiválasztási folyamat

Az emberi erőforrás menedzsment feladatai közé tartozik, hogy megfelelő minőségű és mennyiségi munkaerőt toborozzanak össze. A minőség egyenesen arányos a teljesítménnyel. A válogatást már hónapokkal előbb elkezdik szervezni. Január vége illetve február elején mennek ki a hirdetések az egyetemekre. Ezeknek az érdekességük, hogy rengetek megfogható dolog van bennük, ha jobban átnézzük a felhívást. A felhívásban 4 munkakör szerepel, melyek a következők.

- POS telepítő
- POS telepítő és Support
- POS BackOffice
- Meta Építő

Mindenhol szerepel a munkakör pontos leírása illetve a hozzájuk tartozó elvárások. A Munkakör felépülése eltérő, de az elvárások hasonlóak: csoportos munkavégzés, terhelhetőség, precíz kiszámítható munkavégzés, stressz tűrő képesség, helyzetfelismerés, jó kommunikációs készség, ügyfélorientált hozzáállás illetve a jó kondíció elengedhetetlen. A munkaidő egységesen 12 óra legalább, mindegyik munkakörnél. Egy fesztivál 4-5 napos általában, de bizonyos munkaköröknél teljesítménytől függően hosszabb ideig is tarthat,

¹ Kreatív-menedzsment a termékeny gondolkodásért, fn.hir24.com, December 24, 2007.

hiszen fesztiválok előtt és után is szükség van emberre a rendszer felépítéséhez. A hirdető továbbá feltűnteti a kínálatát is, mely tartalmazza a fizetés megjelölését. Ez fontos szempont, hiszen nyilván az egyetemi diákokat ez érdekli elsősorban. Ez az összeg csekélynek hangzik egy 12 órás műszakért, viszont akik elvállalják ennek ellenére ezt a megerőltető fizikai munkát, azokban nyilvánvaló az elszántság és az akaraterő a munka iránt. Az EEM legközvetlenebb módja az ösztönzésmenedzsment. Az ösztönzés az EEM egyiket legfontosabb részterülete.

„Fő célja olyan ösztönzési politikának, stratégiának és rendszereknek a kifejlesztése valamint alkalmazása, amelyek elősegítik az adott szervezet céljainak elérését a megfelelő emberek megszerzése, megtartása és motiválása által. meg.”² [10]

Emellett fontos feladat a toborzás, a rugalmas munkaidőrendszer kialakítása, de a legfontosabb a megfelelő ösztönzési rendszer működése. Ha hiányzik a munkatársakban a belső motiváció, nincsen készítés akkor a teljesítményük is korlátozottabb lesz. A munkaadónak illetve a munkavállalónak alapvetően eltérőek a megközelítései, de ugyanakkor szorosan kapcsolódnak egymáshoz. A munkaadó célja a megfelelő teljesítmény elérése, ugyanakkor ennek ára van. A munkavállaló pedig anyagi javakat vár el a teljesítménye után. Ennek a kettőnek a vegyülete tulajdonképpen az ösztönzés.

A vidéki fesztiválok esetében a szállás illetve az útiköltség biztosított. Sokszor fordul elő, hogy sokan csak azért vállalják el, mert fel van tüntetve az ingyenes karszalag a fesztivál területére. Rengetegen gondolkodnak tévedésben ezzel kapcsolatban, hiszen ez nem egy ingyen fesztiválozási lehetőség, hanem egy kemény munka, ami sok feláldozással jár, hiszen mindenki szívesebben töltené az idejét az ilyen fesztiválokon bulizással, mint a munkával. A felhívás alján található egy e-mail cím, ami mellett zárójelben fel van tüntetve, hogy motivációs levél optimálisan küldhető. Ennek fontos jelentősége van, hiszen a vezetőség figyel, és felvételtől való döntéskor teljes mértékben beszámítja, hogy ki az, aki elküldte a motivációs levelét. Akik már az elején nem küldenek ilyet, azok be sem kerülnek az első szelektálási folyamatba.

² Armstrong, M.-Murlis, H. (1991): Reward Management. A Handbook of Remuneration Strategy and Practice. Hay Management Consultants in association with the Institute of Personnel Management. Kogan Page, London, 9. 17.

Szelektálás

Évente átlagosan 1200-1500 önéletrajz érkezik be, melyek összegyűjtése után egy Exel dokumentumba felviszik és pontozzák a jelentkezőket bizonyos szempontok alapján, egy 1-5-ös skálán. A pontozás több mindenben múlik, nézik az önéletrajz szerkezeti felépítését, küldött-e az illető fényképet magáról illetve van-e motivációs levele. Ha valakinek például nincsen fényképe, vélhető, hogy nem komolyak a szándékai, hiszen egy önéletrajzhoz hozzátartozik a fénykép illetve a megfelelő szerkezeti felépítés is. Ha valahol gépelési, illetve bármilyen hasonló hiba van szintén pontlevonás, hiszen nem volt annyi szándék a jelentkezőben, hogy átolvassa miután megírta azt. Az ilyen apróságokból nagyon sok mindent le lehet szűrni a jellemét illetően. Elég magas a lécz a továbbjutást illetően, hiszen az 5 lehetséges pontból 4,5 pontot kell elérni azoknak, akik a következő fordulóra szeretnének továbbjutni. Ez körülbelül 400 embert takar, tehát az 1/3 ad árá leredukálódik a létszám.

Személyes kapcsolat

Az interjú elengedhetetlen része egy személyes kapcsolat kialakításához, mely mindkét kiválasztási folyamatnál megjelenik, de különböző módon. Az interjúk lefolytatásához a szervezet, különböző interjústratégiákat alkalmazhat, melyek közül a legjellemzőbbek az alábbiak.

- őszinte, nyílt beszélgetés
- problémamegoldó stratégia
- stressz stratégia

A műszaki csapatnál a stressz stratégiát alkalmazzák az alábbiak közül, mely támadó fellépést mutat az interjú készítője szemszögéből. Alkalmazásának fő indoka, hogy bizonyos munkaköröknek velejárója a jelentős stressz, ezért ebben a helyzetben szimulálja, hogy képes lesz-e a jelölt megfelelni a rá váró feladatnak. (Szeghegyi Ágnes, EEM Jegyzet) [8]

Az interjúk személyi összetételét illetően egyéni, vagy csoportos interjúról beszélhetünk. Mindkét kiválasztási folyamatnál a csoportos interjú jelenik meg, azonban különböző formában. Csoportos interjúnál a szervezet részéről két vagy több fél vesz részt, ettől függően beszélünk következő interjú típusokról. (Karoliny, 2007) [9]

- páros interjú
- panel interjú

A műszaki csapat kiválasztási folyamatának harmadik fordulójában következik a személyes találkozás, ide 4-5 főt hívnak be egyszerre egy megadott időpontra. Aki elkészíti azok már alaphoz kiesnek a rostán, akik mégis benn maradnak azokkal egy 10 perces beszélgetés következik, ahol egy általános vázlatot kapnak a szervezetről. Itt már egy logikai teszt alá vannak vetve a lelkes jelentkezők, melynek megoldására 1 perc áll a rendelkezésükre. Itt felajánlanak egy 3 illetve egy 5 pontos logikai feladatot. Itt figyelik azt, hogy a felvételiző kockáztat, avagy a biztos 3 pontos feladatra megy. A logikai feladat után egy interjúszerű beszélgetés zajlik le. Megkérlik, hogy meséljen magáról, eközben következik az újabb tesztelés. Miközben beszél, mondanak neki egy telefonszámot, ez után arra kérik, hogy ezt a számot jegyezze meg. Itt a talpraesettséget figyelik, hiszen senki nem mondta nekik, hogy ezt a számot ne írják le, hogyha nem tudják megjegyezni, de ilyenkor a mit sem sejtő felvételiző nem is gondol bele abba, hogy ennek a számnak később még lesz jelentősége. Egy 6-7 perc elteltével megkérlik, hogy mondja vissza a számot, majd ezután következik a csalódás, hiszen a jelentkezők legtöbbször, nem igazán jegyezte meg ezeket a számokat. A behívások után a 400 ember közül, akik a 2. fordulóba bejutottak, 50-60 fő marad. Megfigyelhető egy újabb 1/3 ad-os szórás. Akik elérkeznek a 3. fordulóba ők már a legteherbíróbbak és legcéltudatosabbak. A vezető csak itt lép be a munkaerő kiválasztási folyamatba. Ezt az 50-60 főt 3-4 fős csoportokra osztják és úgy hívják be őket egy újabb megadott időpontra. Ekkor a műszaki vezető, szándékosan egy 20-25 perces késéssel jelenik meg, ezzel is a stressz tűrő képességeket tesztelve.

A szervezeti magatartás szempontjából fontos tényező a külső-belső nyitottság, munkához való hozzáállás, a tekintélytisztelet és az erkölcsi érettség. Az extrovertált típusú emberek a külső tényezőkre jobban reagálnak pl.: fizetés, ezzel szemben az introvertált típust jobban hajtja a belső kényszernek való megfelelés pl.: sikerélmény, elismerés. A tekintélytisztelet fontos, hiszen nagyban számít, hogy ki mennyire veti alá magát a felsőbb vezetőnek a meghallgatások alkalmával. Megmutatja azt is, hogy a műszakvezető késésére például hogyan

reagál, tiszteli-e őt annyira, hogy eltekint-e ettől. Az erkölcsi érettség elsősorban a megengedett magatartásformát tükrözi, megmutatja, hogy bizonyos helyzetekben hol van a tűrőképesség határa, illetve, hogy milyen megfontolásból cselekszik az illető.

Munkapszichológia

A munkapszichológia olyan tudomány, amely a dolgozó emberek pszichológiai vonatkozásait vizsgálja a lejátszódó munkakörnyezetben. Célja az emberi viselkedési forma közelebbről való megismerése bizonyos szituációkban. *„A munkapszichológia fontos területét képezi annak vizsgálata, hogy milyen az adott személy alkalmassága egy adott feladatra, munkakör ellátására. A HR tevékenységben fontos a munkapszichológia eredményeinek felhasználása egyrészt a kiválasztás körében, másrészt a képzésbe történő bevonás esetén.”*

(<http://www.hrportal.hu/hr/munkapszichologia-a-gyakorlatban-20100201.html>)

letöltve:2014.03.24)

Emellett a viselkedési forma mellett megjelenik egy újabb forma a vezetői stílusban, melyben a lekezelhetőség apróbb jelei figyelhetők meg. Ez az úgynevezett stressz-interjú. A műszakvezetővel is lekezelően beszélnek, hogy a felvételizők lássák, hogy nem számít, ki hol helyezkedik el a ranglétrán, ilyenkor egyenjogúság van. Fontos az is, hogy ez a beszélgetés, a többi felvételiző társuk előtt történik, tehát figyelembe veszik, hogyan reagál, ha mások előtt van megdorgálva. Elengedhetetlen egy ilyen munkánál a határozottság, a magabiztos kiállás és a magabiztos beszéd. Egy úgynevezett stressz tesztnek vannak aláéve ebben a fordulóban a jelöltek. A beszélgetés után egy elméleti illetve egy gyakorlati oktatás történik. Fontos a tapasztalat ezért a gyakorlat szituációs játékok segítségével zajlik le. Fontos a munkakörre való megfelelő képzés, hiszen ez egy betanított munka. Vizsga nincsen már ilyenkor, hanem innen már a végleges csapat kerül kiválasztásra, mely 20-25 fő körülire realizálódik. A fesztiválokön van lehetősége a csapatnak szorosabban összeszokni. Napi szinten vannak meetingek a műszakkezdés előtt illetve a műszak végén. Itt átbeszélük az aznapi teendőket illetve, hogy min kéne változtatni. Elengedhetetlen, hogy jó hangulatban teljenek el ezek az értékes órák. Fontos tudni, hogy van feljebbjutási lehetőség a cégnél. Ha valaki értékes és kifizetődő a munkája, akkor azzal a cég hajlandó a továbbiakban is együtt dolgozni.

2.2 Pénztáros/Hostess csapat kiválasztási folyamata

A sikeres kiválasztás eredménye a beválás. A cél nem más, minthogy az új belépők minél hosszabb ideig legyenek tagjai a szervezetnek és teljesítményükkel hozzájáruljanak a szervezet működéséhez. Ezeket a bevált munkatársakat is minden évben próbálják maguknál tartani, akiknek úgyszintén részt kell, venniük frissítő képzéseken. A Hostess/Pénztáros csapat kiválasztási folyamat többlépcsős folyamatból épül fel. Az önéletrajzukat beküldő jelentkezők közül szinte mindenkit behívunk az első fordulóra, de persze egy bizonyos szintű rostán már itt is átesnek a jelentkezők. A legelső fordulóban egy teszt megírására kerül sor, amelyre az oktatási anyagot előre megkapják a jelentkezők. A beugrón azok a jelöltek mehetnek át, mint a pénztáros mind a hostess részlegen, akik hibátlanul oldották meg a tesztet, kivételes esetben az 1 hibapontos tesztek is továbbjutásra kerülnek, de ez a ritka. A vezetőség úgy határozott, hogy aki egy 10 oldalas oktatási anyagot nem tud elolvasni legalább kétszer figyelmesen, annak nincsen helye a csapatban, hiszen a teszt kitöltéséhez elegendő az anyag párszori átolvasása. A teszt az első megmértetés, amin mindenkinek túl kell esnie. Rengeteg több éve ott dolgozó munkatárs van, de a teszt alól nekik sincsen kibúvás, tehát minden jelentkező egyenlő eséllyel indul, nincsenek előnyben azok a pénztárosok illetve hostessek, akik már évek óta a csapattal dolgoznak. A teszt megírása után hozzávetőlegesen a jelentkezők 70 %-a marad benn.

Pénztáros kiválasztás

Ezután hasonlóan, mint a műszaki csapat felépítésénél következik a szóbeli elbeszélgetés, azzal a különbséggel, hogy itt többen vannak jelen a szervezettől. Az újaknak van egy bemutatkozó interjú. Ilyenkor a vezetőség előtt 4-5 főt hívnak be egy üres szobába és sorban mindenkire 1-2 perc jut. A pénztáros csapatnál, ezt panel interjúnak nevezik, mikor egyszerre több kérdező van jelen. A panel interjúban valamennyi érdekelt szervezeti tag jelen van. Nincs lehetőség a barátságos, bizalmi légkör kialakításra. Mindenki kérdezhet és a döntés felelőssége megoszlik az interjúztatók között. Fontos, hogy a vélemények összehasonlítása összhangban legyen. Egy rövid bemutatkozással indítják a beszélgetés, illetve megkérdezik, hogy dolgozott-e már hasonló helyszínen illetve van-e tapasztalata ilyen munkakörben. Az interjú illetve a felvételi elbeszélgetés szinte alapvető eleme a felvételi eljárásnak, sokszor a kiválasztás végső kimeneteléig többször is alkalmazzák.

Itt terelődik a téma az illető nyelvtudására is, majd egy rövid angol vagy német beszélgetés következik, attól függ, melyik nyelv szerepel a jelentkező önéletrajzában. Itt a helyzethez illő példamondatokat kapnak a felvételizők, amiket meg kell oldaniuk önállóan. Leggyakoribb kérdések, a „merre van az elsősegély sátor?” Illetve, a „Nálunk sajnos nem tud most bankkártyával fizetni, fáradjon át a következő feltöltő ponthoz!” Fontos, hogyha nem is tudja, az illető egyből a megfelelő angol vagy német megfelelőjét legyen olyannyira talpraesett, hogy valamit rögtönöz. A helyzetfelismerő készséget nagyon figyelik.

A rövid interjú után következik a gyakorlati oktatás illetve az azt követő próba, majd élesben a vizsga. A gyakorlati részről ugyan kapnak előre anyagot a jelöltek, de a helyszínen is történik egy oktatás. Azt követően lehetőség nyílik arra, hogy a terminálokat a pénztáros jelöltek kipróbálhatják, illetve kérdezzenek a nem világos részekről. A munkáltató felől, tiszta dolognak gondolom ezt a próba lehetőséget, hiszen a vizsgán már nem szabad hibázni. Sokakban kétségek merülnek fel az irányban, hogy miért van ez ennyire komolyan véve, de azt csak kevesen gondolják át, hogy itt komoly összegek mennek majd keresztül a leendő pénztárosokon és egy kis hiba is nagy anyagi kárt tud okozni. Egy mellényomás a terminálon több 100.000 Ft-ba is kerülhet. Nagy felelősséggel jár ez a munkakör, amit kevesen gondolnak át az elején. Ez az egész felvételi eljárás egy teljes napot vesz igénybe. A gyakorlati vizsga a helyszínen zajlik ugyanúgy, közben a vizsgarészek között pihenőidő van.

Pénztáros gyakorlati vizsga

„Az interjú, mint kiválasztási módszer beválást előrejelző képessége, érvényessége nagymértékben múlik a típusán. Míg a strukturálatlan elbeszélgetések érvényességét nagyon gyengének találták, addig a munkakör-elemzési eredményekre építő strukturált interjúk sokkal jobbnak bizonyultak.” (Karoliny, 2007) [9]

A strukturált interjú kétféle alaptípusra épül.

- kritériumokra (gyakorlat, képességek, jártasságok)
- építő (szituációs interjúk)

A gyakorlati vizsga az építő interjúk közé tartozik, mely a kritikus esetek módszerére építve figyeli az interjúalany reakcióit. Hasonló a vizsga felépítése, mint egy szóbeli vizsgának, hiszen tételek közül kell húzniuk a vizsgázóknak és ezeket párokban megoldani. Különböző

szituációs gyakorlatok közül kell 2 tételt kiválasztani, illetve a terminál/pénztárgép felépítéséről szintén 2 tételt kell húzniuk. Valóságban előforduló szituációkat mutatnak be a feladatok, és ezekre adott válaszaikat egy előre meghatározott skála szerint értékelik. Ezt feltételezett problémamegoldást firtató kérdéstípusoknak nevezik. Ebben az esetben a jelölteknek a leendő munkakörükben előforduló problémahelyzeteket vázolnak fel és ezekre várják a megoldást. A kihúzott tételekre ott helyben kell válaszolni. Nézzünk egy kifejezetten a munkakörre irányuló vizsgafeladatot: „Ön egy 2 gyerekes apuka és szeretne kártyát kiváltani a gyerekeinek, de az egyik gyereke 18 év alatti, (tehát neki másfajta kártyát kell kiadni), Önnek összesen 10.000 Ft-ja van k a tranzakciókra, hogyan töltené fel a kártyákat, mondja el a folyamatot!” Rengeteg részletet, rejtett információkat tartalmaz, s a szöveg megfogalmazására különösen, ügyelnie kell a pénztárosnak s közben figyelik, hogy tényleg koncentrál-e a feladatra, vagy csak túl akar mielőbb esni rajta.

Elengedhetetlen, hogy a kérdések nyitottak legyenek, és szorosan kapcsolódjanak a munkakörhöz. Ha az interjú alany valamit kijelent abba a kérdező nyugodtan beleköthet, megcáfolhatja és kérheti, hogy az alany fejtse ki erről bővebben a véleményét. Fontos, hogy az interjú kezdése előtt oldani kell a hangulatot és ajánlott könnyű témákról beszélni. Ha a vizsgáló sikeresen végigmondta a megoldását a kérdésre, a vizsgáztató kérdezhet még tőle a húzott témával kapcsolatosan illetve ettől eltérő kérdéseket is. A gyakorlati vizsga második része pedig a terminál illetve a pénztárgép ismeretből tevődik össze. Itt gyakori kérdések, a „Pénztárgépben milyen hibaüzenetek merülhetnek fel? Illetve a hány főbb menüpontok találhatóak a terminálban a bejelentkezés után?” Nyilván nem azt várják el a jelöltektől, hogy mindent soroljanak fel, hiszen még nem sokat találkoztak ezekkel a dolgokkal életük során, de ha már egy párat felsorol, látszik az igyekezet. Élesben az újak mellett lesz egy régi pénztáros is, így hogyha bármiben nincsenek teljes mértékig tisztában, csak meg kell, kérdezzék a benn ülő régi pénztárost, és elvileg nekik tudniuk kellene minden ilyen dologgal kapcsolatos kérdésre a választ.

Fontos megemlíteni, hogy a régi pénztárosoknak is ugyanúgy részt kell venni a kiválasztási folyamaton, nem élveznek előnyt az újakkal szemben, és nekik is meg kell jelenni a frissítő képzéseken. Ez jellemző arra is, hogyha valaki 2 egymást követő fesztiválon nem vett részt, a 3. fesztiválja előtt ugyanazon évben, frissítő képzésen kell, részt vegyen. A gyakorlati vizsga sikerességéről a jelentkezők körülbelül 1 hét múlva értesülnek egy csoportos beszélgetésben, melyet Facebook-on küldenek ki a jelölteknek. Akik a gyakorlati vizsgán

részt vettek azok már mindenképpen kapnak értesítést a vizsga eredményéről. Az írásbeli teszt megírása után a sikertelen eredménnyel végzett tesztírókkal közlik, hogy sajnos nem jutottak tovább a következő kiválasztási folyamathoz és őket már ott el is bocsájtják. A sikeres, felvételt nyert jelentkezőket, pedig napokkal később egy közös csoportba teszik be a közösségi oldalon, és a további egyeztetés ezen a csoporton belül történik.

A hostessek kiválasztási folyamata

A hostess csapat kiválasztási folyamata nagyban hasonlít a pénztároséhoz. A folyamat a teszt megírásáig hasonló, utána azonban lényeges különbségek vannak a két munkafolyamat között. A panelinterjúztatás itt is megjelenik, viszont itt fontos, hogy a rövid interjú után a jelölteknek bikinibe kell megjelenniük. A hostesseknek fontos a dekoratív megjelenés, hiszen ők képviselik a céget tulajdonképpen egy fesztiválon a feltöltő pontok előtt. A fesztiválózó először vele találkozik miközben sorban áll és tőle tudja meg a főbb információkat a rendszerről, ezért fontos, hogyha ránéz a hostessre, akkor a kifinomultság és a pozitív megjelenés legyen az, amit meglát először. Ezért elengedhetetlen a bikinis castingoltatás. A jelentkezőkről fénykép is készül, melyből a vezetőség később tud majd válogatni mikor a végleges döntés zajlik. Igazából itt is a nyelvtudás a fontos, hiszen a fesztiválózók fele külföldi és nekik kell, majd segítsenek, tehát az angol nyelv középfokú ismerete elengedhetetlen. Nekik is van egy angol interjú, pár kérdéssel illetve egy kis bemutatkozás. Itt előny, hogyha valaki volt már hostess előtte, ugyanakkor a pénztáros munkakörnél nem feltétlen jelent előnyt a dekoratív megjelenés, mert ott a számokhoz való viszonyulás fontosabb. Itt nincsen gyakorlati oktatás sem gyakorlati vizsga sem. Ha úgy vesszük jóval egyszerűbb a kiválasztási folyamata, mint a pénztárosoké, viszont sokkal nagyobb a túljelentkezés is.

Sokan nem gondolnak bele, hogy ez még mindig egy fizikai munka és itt napi 12 órában kell állni és a vendégeknek magyarázni a kártyahasználatát, illetve segíteni kártyákat regisztráltatni illetve kérdőíveztetni, illetve el kell viselni a részeg fesztiválózók közeledését. Rengetegen hiszik azt, hogy ez egy egyszerű átlagos hostess munka, azonban ez attól nagyon messze áll. Mikor rájönnek a fesztiválon lévő hostessek, hogy miről is van itt szó, rengetegen feladják, megbetegszenek, mert nem erre számítottak. Ezzel a lehetőséggel a cégnek számolnia kell, és ezért vannak a tartalékos hostessek. Egy Sziget fesztiválra átlagosan 40 hostessre van szükség, ebből egy szezonban kb. 10 hostess cserélődik le, tehát a kiválasztás során 50 hostest kell, hogy kiválasszanak. Természetesen egy Volt illetve egy Balaton

Soundon ez a 40 hostess csak 20, de ez esetben most a legnagyobb fesztivált vegyük alapul. Az átlagos túljelentkezés olyan 5-6 szoros. A túljelentkezés abból is adódik, hogy több pénztárost tudnak alkalmazni, mint hostesszt, ezért ilyen jelentős a különbség a két munkakör között.

Következtetések, eredmények a kiválasztási folyamattal kapcsolatosan

A két kiválasztási folyamat nagyon hasonló, azonban a gyakorlati részeknél számos különbség is megmutatkozott elemzésem során. A műszaki csapatnál inkább a stressz interjút alkalmazták, míg a pénztáros illetve a hostess csapatnál a problémamegoldó stratégia volt jelen, ugyanakkor a műszaki csapat feladatköre betanított munkafolyamat a pénztárosokéval ellentétben, akiknek nagyon fontos, hogy a helyzetet felismerjék, és a szerint cselekedjenek.

A felállított hipotézis elutasításra került, miszerint a munkaerő kiválasztása egyszerűbb az alacsonyabb képzettséget igénylő munkaköröknél, mivel jelen esetben egy többlépcsős, bonyolult, több szempontból elemzett munkaerő kiválasztási folyamatról beszélhetünk a dolgozatban elemzett alacsonyabb képzettséget igénylő: pénztárosi, hostessi és a műszaki csapatban előforduló munkaköröknél. Ezeknél a munkaköröknél, a megfelelő kiválasztási folyamat nemcsak mentális, de fizikai odafigyelést is nagyban igényel. Sokan gondolják egy egyszerű 8 általánossal is elvégezhető munkának a 2 elemzett munkakört, azonban ez annál több. A pénzhez való hozzáállás, a fesztiválokra való hangulat illetve légkör megköveteli a nehezebb felvételi eljárást. Ez a többlépcsős kiválasztási folyamat véleményem szerint, azért megfelelő, hogy kiszűrjessék a nem oda illő jelentkezőket, hiszen aki nem bírja a stresszt, a magas nyomást, a hangzavart az nem fogja tudni megállni a helyét a munkában, a szóban forgó munkakörök egyikében sem. A munkapszichológiával kiválasztott dolgozók úgy gondolom, alkalmasak egy ilyen fesztivált végigvinni anélkül, hogy bármi pszichológiai bajuk történne és a cégnek kárt okoznának. A következő esettanulmány is alátámasztja a helyzetnek a súlyosságát.

Esettanulmány

A tavalyi Balaton Sound fesztiválon az egyik pénztáros dolgozó pánikrohamot kapott a műszakja alatt. Az éjszakás lány reggel 4 órát egyedül dolgozott a felépített konténerében. Ez az eset is jól szemlélteti, hogy ez a munka tényleg megterhelő az emberi szervezetre. Rengeteg esetben van, hogy az ittas állapotban lévő fiatalok rugdosni kezdik a konténer oldalát illetve a plexit ütlegelik. A Meta-MPI Kft. megpróbálja az adott körülmények között a

dolgozók fizikai és mentális lehető legnagyobb jólétét biztosítani, hogy jól érezzék magukat a munkakörnyezetükben. Ezért elengedhetetlen, hogy az egészségmegőrző intézkedések megfelelően legyenek végrehajtva a munkakezdés előtt. A pénztárosok esetében, fontos, hogy plexivel gondosan el legyenek választva a fesztiválózóktól, így ha bele is ütnek a plexibe, a munkatársnak nem lesz komolyabb baja. Azonban az érzékenyebb lelkivilágú emberekre egy ilyen ütlegetés is nagy hatással lehet. jelen esetben ez történt. A pénztárosi munkakörben dolgozó fiatal lányra ennek következtében pánikroham tört rá, mert nem bírta már a részeg fiatal viselkedését,. a sarokba menekült, leült a földre és elkezdett sírni. Mivel egyedül volt nem látta senki hogy rosszul lett, viszont ilyenkor jött jól a legfontosabb kommunikációs eszköz a feltöltő pontokban, a CP rádió. A lány ezen keresztül azonnal tudta értesíteni a biztonságiakat illetve a koordinátorát, akik azonnal a helyszínre siettek. A lányt azonnal elvitték a helyszínről és bezárták a feltöltő pontját Ezután a vezetőség figyelemmel kísérte a lány lelki megnyugvását és pszichológust hívtak hozzá, aki segített feldolgozni a hirtelen jött nyomást. A helyzet tanulsága, hogy hiába a stressz tesztek, a panelinterjúk, mindig akadhat olyan eleme a rendszernek, ami megakadályozza a kifogástalan működést, tehát egyik kiválasztási folyamat sem teljes mértékben tökéletes szelektáló feltétel.

Dolgozatomban tehát arra a következtetésre jutottam, hogy az alacsonyabb képzettséget igénylő munkaköröknél ugyanúgy lehet és szükséges is a többlépcsős, összetett kiválasztási folyamat, mint a magasabb képzettséget igénylő munkahelyeknél.

2.3 Az empirikus kutatás

Ezeket a kérdőíveket a 2013-as fesztiválszezonban az ott dolgozó hostessek töltették ki a vendégekkel. A kutatás eredményét a dolgozat szerzője a cég vezérigazgatójától Lévai Gábortól kapta meg TDK dolgozatban történő felhasználásra.

A következő hipotézisemnek a feltevése nem más, minthogy a hostess munkatársak munkájával elégedettebbek az ügyfelek, mint a pénztárosokéval. A továbbiakban ezt a hipotézist is szeretném megerősíteni vagy megcáfolni a következő primer kutatás segítségével. A kutatás lefolytatásával számos kérdésre választ kapunk a kártya használatával kapcsolatban illetve, a fesztiválózók elégedettségét illetően. Fontos részt kap a foglalkoztatottak szerepe a kérdőívben. Ez esetben a pénztáros illetve a hostess csapat munkásságáról kérdezték a bulizó fiatalokat.

Kutatásunk célkitűzése és tartalma, hogy a fesztiválózó fiatalok véleményét felkutassuk a kártyával illetve annak használatával kapcsolatban. A kérdőíves válaszadásba bevont, vizsgálandó személyek, a fesztiválokon sorban álló vendégek voltak. Könnyű célpontnak tekinthetők, hiszen úgyis várakozniuk kellett, míg sorra nem kerültek, addig pedig átgondolhatták a véleményüket a rendszerrel kapcsolatban. A sorban álló vendégek közül véletlenszerűen lettek kiválasztva a kérdőívbe bevontak. A hostessek feladatai közé tartozik, hogy munkájuk nagy részét ilyen kutatást elősegítő kérdőíveket töltsenek ki a sorban állókkal.

2.3.1 Kutatás feltevés, a kutatás leírása

A Metapay minden évben hostessei segítségével különböző nyári fesztiválokon (VOLT, Balaton Sound, Sziget) kérdőíves kutatásokat végez, ezzel elősegítve a fejlődést. Próbál szorosabb kapcsolatot kiépíteni a kártyát használó fiatalokkal, rávilágítani a pozitív és a negatív oldalára a kártyának. Konkrét kérdések vonatkoznak a fesztiválkártyás munkatársakra is, ezzel próbálják felmérni a náluk dolgozókat. Ezeket a kutatásokat naponta 12 órában végzi 15-20 hostess. Csak a kutatási probléma világos és pontos megfogalmazása után kerülhet sor a kutatás megtervezésére és végrehajtására. A piackutatási probléma pedig egyfelől az volt, hogy a fesztiválózókat elégedettek-e ezzel a rendszerrel illetve biztonságosabbnak találják-e a készpénzzel szemben? Másrészt pedig, hogy mennyire tartják a pénztáros illetve a hostess munkatársakat felkészültnek?

Kérdőív bemutatása

- A kérdőív első felében kíváncsiak voltak, hogy a fesztiválkártyás fizetés a készpénzeshez képest mennyire nyerte el a tetszését a fesztiválózóknak?
- A következő kérdés, a helyszíni felvilágosításról szólt, hogy mennyire érzik teljesnek a kapott információt?
- Ezt követte a MENNYIRE ELÉGEDETT A... kérdéssor, melynél a rendszerrel dolgozókról alkotott véleményekre voltak kíváncsiak.

- Ezután a MENNYIRE TARTJA FELKÉSZÜLTNEK... részre volt a hangsúly helyezve. Itt a felkészültségre, naprakésziségre szándékoztak választ kapni.
- A végső kérdések pedig a készpénzes rendszerhez való viszonyításról szóltak. (Biztonságosabb, kényelmesebb, higiénikusabb-e)

Konceptualizáció

Az a folyamat, amely során meghatározzuk, hogy az egyes kifejezéseken mit fogunk érteni. (pl. standardizált kérdőív). A Standardizált kérdőív: olyan közvetlen adatfelvételi eszköz, melyben a kérdéseket mindig ugyanabba az előre meghatározott sorrendben teszik fel és a kérdések nagy részben a lehetséges válaszokat is előre felsorolják. (Gyenge, 2009). [7] Kvantitatív kutatást végeztünk, hiszen mennyiségi adatokat vizsgálunk. Zárt kérdéstípusokat alkalmaztuk, hiszen megadott alternatívák közül lehetett választani, (Igen, Nem, Közömbös). Egy fesztivál alatt körülbelül 2-3000 db kérdőív kerül feldolgozásra, mely eléggé soknak mondható és tényleges információkat szűrhetünk le belőlük.

Kutatás célja

A piackutatás fő célja, hogy információk gyűjtésével segítse a vezetők munkáját. A piackutatásunk szerepe ez esetben visszajelzést adni a vállalatnak, hogy szolgáltatása mennyire nyeri el a tetszését az elérendő célcsoportnál, azaz betekintést kívánnak kapni a fesztiválozók igényeihez. A megkérdezés előnyei közé tartozik továbbá, hogy alkalmazása viszonylag egyszerű, viszont magas mintaelérhetőség és reprezentativitás jellemző rá. Az adatok elemzése és kódolása viszonylag jól automatizálható. (Gyenge, 2009) [7]

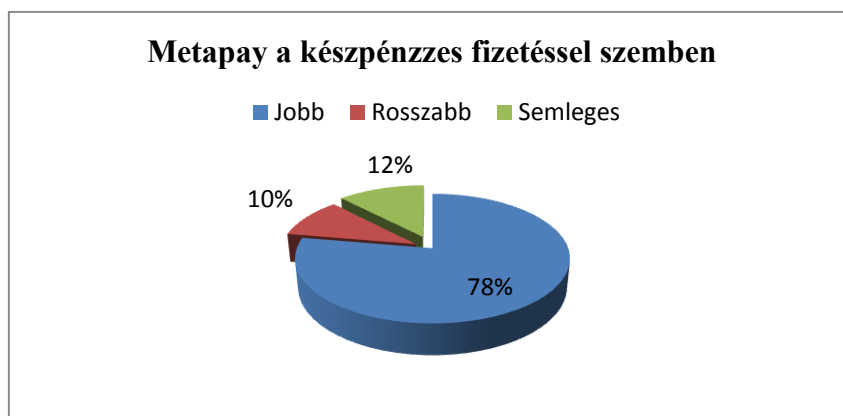
Kutatás módszere

A strukturált adatgyűjtés során egy formális kérdőívet állítanak össze, hogy a kutatás közvetlen vagy közvetett, az attól függ, hogy a kutatás valódi célját a válaszadók ismerik-e. Ez esetben közvetlen kutatásról van szó, hiszen nyilvánvaló a kutatás célja a válaszadóknak. Mindenki ugyanazokat a válaszadási lehetőségeket kapja, egyéni véleményre nincs lehetőség, csak a felkínált lehetőségek közül lehet választani (jelen esetben 3 lehetőségből). A

strukturáltságból és a standardizálásból számtalan további előny származtatható. További előnyei, hogy a kérdőívek alkalmazása a legtöbb esetben egyszerű, problémamentes. Szintén előnyt jelent, hogy valamennyi megkérdezési módszer közül a kérdőív az, amely a legmagasabb fokú minta elérhetőséget nyújtja és ebből következően reprezentativitás biztosítására képes. Nehéz egy kérdőívet összeállítani úgy, hogy mindenki megfelelőnek tartsa, de messze ez a legnépszerűbb adatgyűjtési módszer. Sok esetben tesznek megjegyzés rovatot a kérdőívek végére, ide az egyéni véleményt lehet leírni, de a válaszadók többsége minél előbb túl szeretne lenni a kérdőíven, ezért örül, hogy csak igen-nem-el kell csak válaszolnia, és ritka, hogyha valaki ír valamit egy esetleges megjegyzés rovatba.

2.3.2 Eredményelemzés

A kérdőív első részében arra irányult a kérdéskör, hogy a megkérdezettek szerint a fesztiválkártyás fizetés a készpénzes fizetéshez képest jobb, gyorsabb-e? A megkérdezett személyek 77,7%-a jobbnak, 10,07%-a rosszabbnak tartja a Metapay-t a készpénzes fizetéshez képest, valamint 12,23%-a közömbös a feltett kérdést illetően.

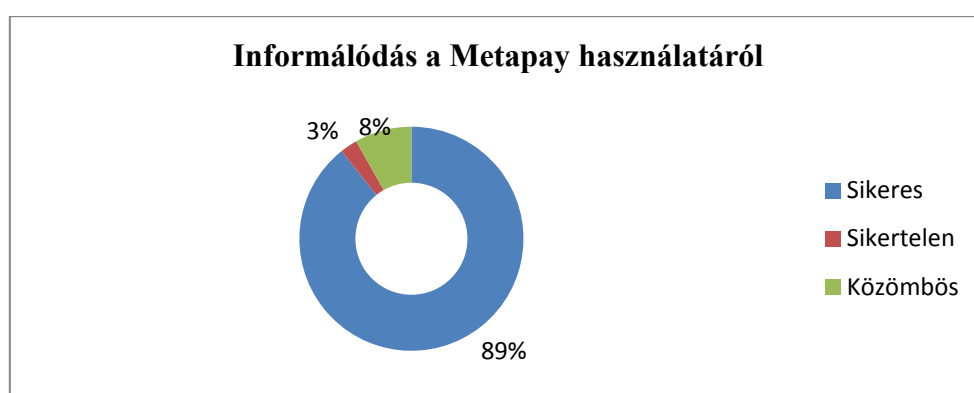


5. ábra Metapay a készpénzes fizetéssel szemben

Azok a személyek, akik szerint a Metapay rosszabb és/vagy lassabb, mint a készpénzes fizetés rendszerint a nagyobb sorokban, valamint a Fesztivál Helpdesknél töltötték ki a kérdőívet. Vagy valamilyen problémával fordultak Hostesseikhez, akiknek általában sikerült azokat a problémákat orvosolniuk. A semleges szektorba azok a megkérdezettek tartoztak, akik még nem voltak túl első kártyás fizetésükön, így nem tudtak még állást foglalni. A fesztiválozók

döntő többsége úgy gondolta, hogy a Metapay nagyban meggyorsítja a fizetést, higiénikusabbá, biztonságosabbá is téve azt.

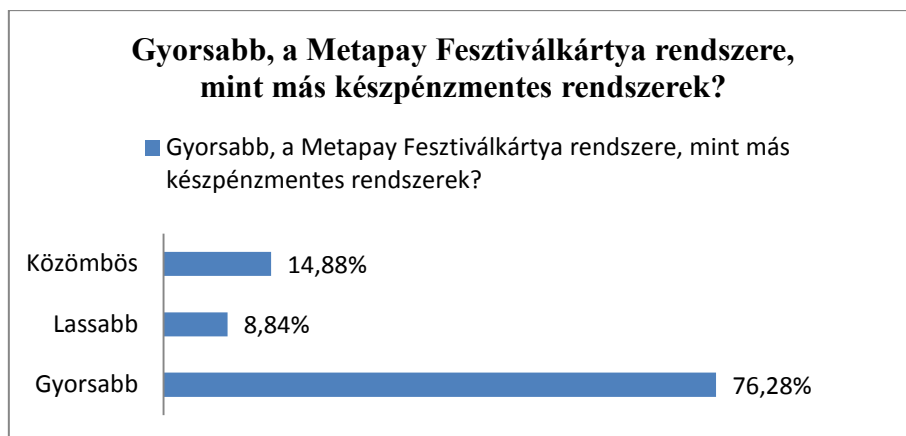
A Következő kérdés, arról érdeklődött, hogy a helyszínen rendelkezésére állt minden lényeges információ a Fesztiválkártyával, és az azzal való fizetéssel kapcsolatban (hostessek, tájékoztató táblák, helpdesk, feltöltő pontok)”. A megkérdezettek 89,29 %-a gondolta úgy, hogy minden kérdésükre választ találtak a helyszínen, 2,5%-a szerint voltak hiányosságok az információ ellátás során, míg 8,21%-a közömbös volt a kérdést illetően.



6. ábra Informálódás a Metapay használatáról

Amint az ábráról leolvasható, a megkérdezettek java sikeresen informálódott a kártya használatáról, csekély számuk volt azoknak, akik közömbösek voltak a kérdéssel kapcsolatban, valamint akadtak olyanok, akik rosszul vagy nem lettek informálva. Ez az érték véleményem szerint azért 90% körüli, mert a fesztiválózók már a beléptetés során részletes felvilágosítást kaptak a kártya használatát illetően, amennyiben vevők voltak az ismeretek elsajátítására.

A Harmadik kérdés a Metapay és más készpénzmentes fizetési rendszerek közti idő különbségéről szólt. A megkérdezettek 76,28%-a szerint gyorsabb a Metapay, mint más készpénzmentes fizetés, 14,88%-a nem tudott különbséget tenni, a maradék 8,84%-a pedig nem tartotta gyorsabbnak a Metapay-t a többi általa ismert rendszerhez képest.



7. ábra Gyorsabb-e, mint más készpénzmentes rendszerek?

A fenti diagramról könnyen leolvasható az a számomra már régen beigazolódott tény, hogy Metapay rendszer a többi használatban lévő rendszert gyorsaság tekintetében is felülmúlja.

Kérdéseik között szerepelt az is, hogy a kérdőívet kitöltők szerint a Fesztiválkártyával való fizetés biztonságosabb, komfortosabb, higiénikusabb-e mint a készpénzzel történő vásárlás.

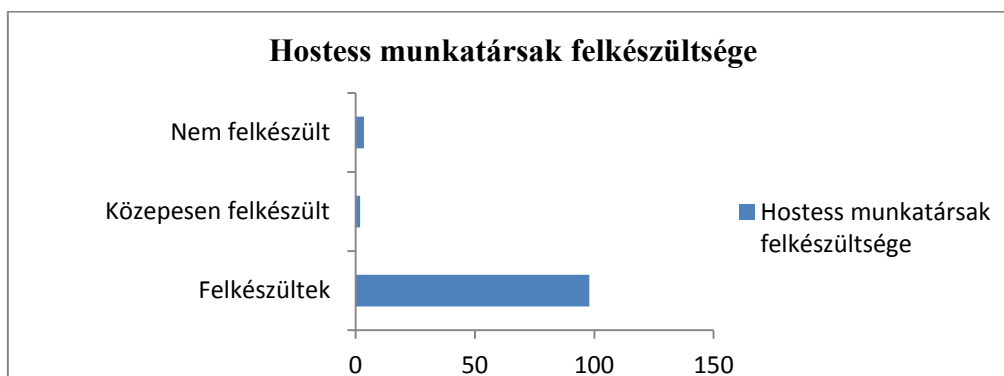
A válaszadók 11,43%-a szerint kevésbé biztonságos, 12,5%-a semleges a kérdést illetően, míg a többség (76,07%) úgy gondolja, hogy pénzüik kevésbé van veszélyben a Fesztivál ideje alatt.



8. ábra A kártya biztonságosabb, és higiénikusabb-e mint a készpénzes

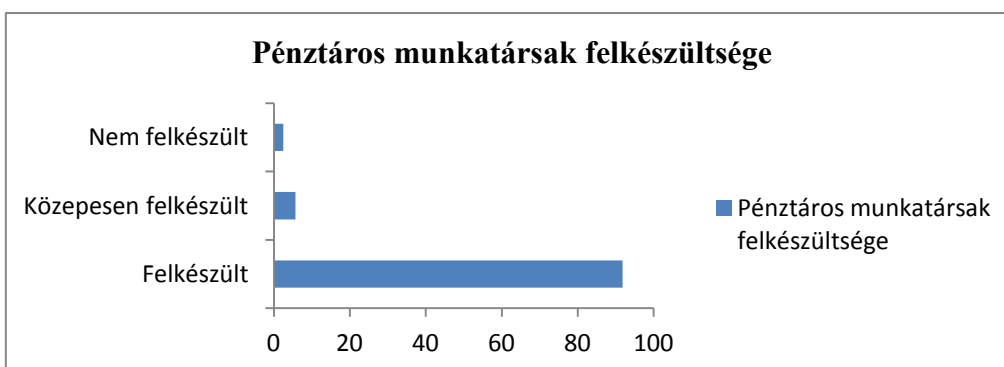
Hipotézisem fő vizsgálatához két további kérdést kellett, hogy megvizsgáljak. Az egyik kérdés a hostessek felkészültségéről szól „Mennyire tartja a Fesztiválkártya Hostess munkatársait felkészültnek?” A másik kérdés pedig ugyanerre vonatkozott csak a pénztáros

munkatársakkal kapcsolatban. A hostess munkatársaknál az eredmények a következőképpen alakultak: Felkészültek: 97,86%, Közepesen felkészültek: 1,79%, Nem felkészült: 0,36%.



9. ábra Hostess munkatársak felkészültsége

Ugyanez a kérdés a pénztárosoknál, a következőképpen alakult: Felkészültek: 91,79%, Közepesen felkészültek: 5,71%, Nem felkészült: 2,5%.



10. ábra Pénztáros munkatársak felkészültsége

Kutatás összegzése-következtetések levonása

A kitöltött kérdőívek eredményei is azt tükrözik, hogy a Fesztiválkártyás rendszer mennyivel megkönnyíti, gyorsabbá teszi a fesztiválokra való fizetést a fesztiválon résztvevő személyek számára. Kutatásom során ábrákkal és diagramokkal próbáltam szemléletesebbé tenni mondanivalómat, ezeken keresztül vontam le azokat a következtetéseket. Az utolsó diagrammokon is látszó eredmények, miszerint a hostess felkészültségével elégedettebbek a fesztiválozók mint a pénztárosokéval, cáfolandó. Ez a 0,6 tizedes különbség több

szempontból is eredhetett. A feltevés kiindulása adódhatott onnan, hogy a pénztárhoz való eljutás kényes folyamat lehet, hogyha több ideig kell sorban állni például. Az ügyfelek részéről pedig magasak az elvárások az esetek túlnyomó részében, amik elsősorban a gyorsaságra vonatkoznak. Mire elérnek a pénztárosokig, érzékenyebbek a környezeti tényezőkre illetve környezetükre a fesztiválózó. Sokszor előfordul, hogy a fesztiválózó a pénztárostól kérdezik alapvető információkat a kártya használatával kapcsolatban, ezeknek az információknak az átadása a hostesek feladatköréhez tartozna, és a pénztárosoknak nem kötelessége nagy sor idején tájékoztatni a vendéget a kártyával kapcsolatban. Ilyenkor fordulhat elő, hogy az esetleges ügyfél leponthozhatja a pénztárost, hiszen nem állt a rendelkezésére, ugyanakkor a pénztáros hozzáállása is megértendő, hiszen a saját feladatának elvégzése kárára természetesen nem végzi el a másik munkakörhöz tartozó feladatot.

3. Összefoglalás

A TDK dolgozat lehetővé tette egy vállalat egyedi módon történő felépítésével való megismerkedést, mely egy új környezetben: a fesztivál környezetben eltérő módon mutatkozott meg, a hagyományos mindennapi szervezeti struktúrához képest. A dolgozatban elemzésre került a két csapat kiválasztási folyamata, melynek feltárása során rengeteg többféle eljárás alkalmazásával is találkozhatott az olvasó.

Megállapításra került, hogy az alacsonyabb képzettséget igénylő munkaköröknél is lehet komplikált és többlépcsős a kiválasztási folyamatot alkalmazni, melyet a dolgozat második fejezetében leírt elemzések igazolnak.

A dolgozat szerzője kutatásai eredményeként a dolgozat elején szereplő feltevéseket igazolni illetve cáfolni tudta, valamint sikerült bemutatnia és részletesen elemeznie egy cég kezdeti ötletének fejlődési, megvalósulási folyamatát: a kezdetektől a lebonyolításig az emberi erőforrás menedzsment elemein keresztül - a kiválasztási folyamatra helyezve a hangsúlyt –, ezért reményeim szerint a cég számára is nagy hasznossággal bír a TDK dolgozatban végzett elemzés.

4. Irodalomjegyzék

- [1] <http://computerworld.hu/cio/kis-fonokhatarozo-ceo-cxo-cio-stb.html> (letöltve:2014.02.23)

- [2] http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/0027_TEM1/ch01s04.html
(letöltve:2014.03.03)

- [3] <http://sg.hu/cikkek/88701/allami-elismerest-kapott-a-metapay-fesztivalkartya> (letöltve:
2014.02.22)

- [4] <http://www.vg.hu/penzugy/penzugyi-szolgaltatok/nemzetkozi-terjeszkedessel-duplazona-a-metapay-370800> (letöltve: 2013.03.10)

- [5] <http://www.hrportal.hu/hr/munkapszichologia-a-gyakorlatban-20100201.html>
(letöltve:2014.03.24)

- [6] Kreatív-menedzsment a termékeny gondolkodásért, fn.hir24.com, December 24, 2007

- [7] Gyenge Balázs, (2009) Marketingkutató jegyzet, Gödöllő, Szie.

- [8] Szeghegyi Ágnes, Emberi erőforrás menedzsment Jegyzet

- [9] Farkas Ferenc, Karoliny Mártonné, László Gyula, Pór József (2007) Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv. Budapest, Complex. ISBN: 978 963 224 724 3

- [10] Armstrong, M.-Murlis, H. (1991): Reward Management. A Handbook of Remuneration Strategy and Practice. Hay

5. Mellékletek

Hostess feladatkörök

- Cég hiteles képviselte: Megjelenésben, viselkedésben, kommunikációban olyan képet mutasson, amely megfelel a cég arculatának.
- Vendégek tájékoztatása: első találkozás a látogatókkal, fontos tudnivalók átadása röviden (pl: regisztráció fontossága, kártyafeltöltés, vásárlás a kártyával, egyenleg lekérdezés, kártya letiltás, egyenleg visszaváltás) max 2-3 percben (érdemesebb talán kisebb csoportokat képezni és egyszerre tájékoztatni őket, mint 1-1 személynek)
- Regisztráció értékesítése: rá kell venni a felhasználót, hogy regisztrálja a kártyáját. Mindenképp fel kell hívni a figyelmét a regisztráció előnyeire.
- Fesztivál óra értékesítése: tájékoztatni kell a fesztiválozót a tavaly vásárolt órák érvényességéről és felhívni a figyelmet az óra előnyeire (vásárlásösztönzés: előnyös mert több funkció, vízálló, egyedi, limitált, nem kell hozzá zseb)
- Segíteni a felhasználót: ha a látja a látogatón, hogy nem világos a regisztráció menete, akkor segíti a regisztrációban.
- Információadás: amikor kártyával kapcsolatos dologgal, problémával keresi meg egy vendég, ha a kérdésre nem tudja a választ, akkor a Fesztivál Helpdeskre irányítja a vendéget.
- Ilyen esetek: sérült kártya, új kártya igénylése, egyenleg átvezetés, panaszkezelés, tranzakció ellenőrzés.
- Kérdőívezés: a kártyarendszerről kérdőívet töltet ki a látogatóval.
- Feltöltő Pontok közötti forgalomirányítás: ha azt látja, hogy egyik helyen nagyon sokan állnak sorba viszont a másik Feltöltő Pontnál kevesen vannak, akkor udvariasan felhívhatja a figyelmet, hogy a másik helyen nincs akkora sor.

Pénztáros feladatkörök

- Kártya feltöltés (POS terminálon, OTP terminálon)
- Pénzvizsgálat (ha nincs pénzvizsgáló a Feltöltő Ponton, akkor is a fény/lámpa felé tartod a pénzt és ellenőrzöd a tanultak alapján)
- Pénztárgépkezelés
- Kártya egyenlegének visszaváltása
- Leadott kártyák gyűjtése
- Panasz esetén látogató elküldése a Helpdesk pontra
- Zárás
- Jelenléti ív aláírása
- Probléma esetén koordinátor értesítése