



MAGYAR SZAKSZERVEZETI SZÖVETSÉG



„MINŐSÉGI MUNKÁT, MINŐSÉGI
MUNKAHELYEKET!”

GINOP-5.3.5-18-2018-00045
Magyar Szakszervezeti Szövetség –
Vasas Szakszervezeti Szövetség

SZÉCHENYI 2020

A GINOP 5.3.5-18-2018-00045 „MINŐSÉGI MUNKÁT, MINŐSÉGI MUNKAHELYEKET”

CÍMŰ PROJEKT KERETÉBEN
MEGVALÓSULT PILOT PROJEKT
ÉRTÉKELÉSE

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Készítette:

Rávezető Projekt Kft.

A jelen kiadvány a GINOP-5.3.5-18-2018-00045 jelű „Minőségi munkát, minőségi munkahelyeket!” című projekt részeként – a Széchenyi 2020 keretében – az Európai Unió támogatásával valósul meg.

Budapest, 2022. április

Vezetői összefoglaló

A pilot projekt a GINOP 5.3.5 számú, Munkaerőpiaci alkalmazkodóképesség fejlesztését célzó tematikus projektek pályázati felhívás keretében támogatott „Minőségi munkát, minőségi munkahelyeket!” című, a Magyar Szakszervezeti Szövetség és a Vasas Szakszervezeti Szövetség valósította meg. Az értékelő tanulmány célja a pilot projekt eredményeinek és tapasztalatainak összegzése, elemzése és értékelése, valamint javaslatok megfogalmazása az alkalmazott módszertan kiterjesztése érdekében. A dokumentumok áttekintése mellett 10 mélyinterjút folytattunk le a projekt végrehajtásában részt vett szereplőkkel.

A minősítési eljárás előkészítését és lebonyolítását a Vasas Szakszervezeti Szövetség végezte a Közép-Dunántúli régióban. A felmérésben végül három vállalkozás vett részt érvényesen, valamennyi külföldi tulajdonú, 500 fő feletti munkavállalói létszámú, rendezett munkaügyi kapcsolatokkal rendelkező szervezet. A részvétel fő motivációjaként minden vállalkozás azt nyilatkozta, hogy a minősítés megszerzése segíthet a munkaerőhiány kezelésében. Az eredeti tervek szerint ennél több vállalkozás bevonását tervezték, azonban több ok is közrejátszott az alacsony részvételi hajlandóságban, például a COVID-járvány, az, hogy ütemezés miatt a felmérés időben összeeszt az ártárgyalásokkal, a szakszervezettel szembeni általános bizalmatlanság vagy a minőségi foglalkoztatással kapcsolatos mérsékelt érdeklődés.

A végrehajtás úgy történt, hogy a minősítési eljárás lefolytatása céljából a munkáltatók számítógépeket helyeztek ki, melyen a munkavállalók – a műszakvezető bevonásával és annak koordinálása mellett – online formában, munkaidőben tölthették ki a kérdőívet. A kitöltés a tapasztalatok szerint nem járt termelés kieséssel. A részvételi arány szempontjából kulcskérdésnek bizonyult, hogy a szakszervezet és a munkáltató közösen áll-e ki a kezdeményezés mellett, ami ösztönzi a magas munkavállalói részvételt. A kérdések értelmezése és maga az online kitöltés - kevés kivételtől eltekintve - nem jelentett kihívást a munkavállalóknak. (Ahol ez mégis felmerült, ott jellemzően a szakszervezeti titkár nyújtott segítséget.)

A minőségi munkahelyek különböző dimenzióit vizsgáló szempontrendszer elkészítését széles körű szakmai munka előzte meg. A munka minőségének multidimenzionális jellegét figyelembe véve elkészült a végleges kritériumrendszer, amely a munkahelyek minőségének 10 dimenzióját vizsgálja (bérezés, a foglalkoztatás biztonsága, munkaidő és munka-magánélet összhangja, munkahelyi egészség és biztonság és munkakörnyezet, feladatok, autonómia és munkaintenzitás, vezetői gyakorlatok és munkahelyi közösség, kollektív érdekképviselet és munkavállalói hang, előrelépési és fejlődési lehetőségek, diszkrimináció és munkahelyi zaklatás, valamint a munka egyéni, szubjektív értékelése) összesen 35 kérdés segítségével.

Az, hogy melyik vállalkozás nyeri el a „Minőségi munkahely” minősítést, az értékelő tanulmány elkészítésének idején még nem publikus. Az eredmények alapján az látható, hogy míg a

legtöbb dimenzió esetében jól teljesítenek a munkáltatók, addig a munkavállalók munkahelyeik minőségét elsősorban a munkahelyi egészség és biztonság területén találták gyengébbnek. Emellett a bérezés, a munkaidő és a társadalmi párbeszéd dimenziókban is beazonosításra kerültek kihívások, azonban - ahogy ez a tanulmányban részletesen bemutatásra kerül - a kedvezőtlen válaszok e kérdések esetében részben vélhetően egyéb okokra is visszavezethetők.

Összességében a pilot projekt kiváló lehetőséget biztosított a kialakított módszertan és szempontrendszer kipróbálására és annak ellenére, hogy a részvételi arány a tervezettnél alacsonyabb volt, fontos információkkal szolgál a minősítési eljárás kiterjesztésére vonatkozóan. Az egészen biztos, hogy a legtöbb erőfeszítést nem maga az eljárás lefolytatása, hanem a munkáltatók meggyőzése jelenti, hogy vegyenek részt a felmérésben. Ennek elősegítése céljából a szélesebb körű megvalósítást egy átfogó szemléletformáló kampánynak kell megelőznie, mely „behozza a köztudatba” a minőségi munkahelyek témáját, amelyet érdemes lehet a munkaerőhiány kezelését szolgáló egyik eszközként is ajánlani. Emellett célzott marketing eszközökkel meg kell erősíteni a minősítés ismertségét, súlyát, elismertségét és egy egységes, pozitív, feltűnő arculattal kell ellátni. A szakszervezeti tisztségviselők minőségi munkahelyekre vonatkozó tudását, ezzel kapcsolatos kommunikációját és érdemes továbbfejleszteni. Magában a kérdőívben és a módszertanban a tapasztalatok szerint csak kisebb módosításokra lenne szükség (néhány kérdés átfogalmazása stb.) Egy országosan ismert és elismert minősítési rendszer hatékony működtetése egyértelmű, hogy hosszú időt vesz igénybe, de a pilot projekt rámutatott arra, hogy nagy szükség van a minőségi munkahelyekkel kapcsolatos ismeretek széleskörű elterjesztésére, valamint a munkavállalók munkakörülményeinek tudatosítására és folyamatos javítására.

Summary

The 'Quality work, quality jobs!' pilot project has been implemented by Hungarian Trade Union Confederation (MASZSZ) and Hungarian Metalworkers' Federation (Vasas). The aim of this evaluation study is to present the results and lessons-learned from the implementation, to analyse and evaluate the most important outcomes and issues and to make proposals on the dissemination and mainstreaming of the method used.

The implementation was carried out in the Central-Transdanubia region by Vasas. In total three enterprises participated in the certification process, all of them foreign-owned companies with more than 500 employees and sound labour relations. The main motivation for participation was that acquiring the certification might ease labour shortage by guaranteeing that the company treats its employees favourable and fair. Basically, more companies were expected to involve into the process however plenty of reasons led to the moderate interest among others the pandemic, the timing (the certification coincided with the company-level wage bargaining process), the overall low confidence in trade unions, low level of interest in the topic of quality employment or just handling this issue as an 'internal matter'.

The certification process was performed computer-based more concretely, the employer ensured computers at the workplace and employees were allowed to fill in the questionnaire during their working time. According to the reports of employers and trade union secretaries the completion of the surveys did not lead to any production loss as the shift-supervisors coordinated the timing of the evaluations of their units. Concerning the participation of workers in the evaluation process (which was voluntary) it was highly influenced by the level of encouragement from both company managers and trade union secretaries. In the case of that company where this common support was highly expressed nearly 60% of employees shared their views on the quality of their jobs. The interpretation of the questions and the online process did not cause major difficulties but trade union secretaries (and occasionally IT colleagues) provided help when needed.

The applied framework is based on broad preparatory work taking into consideration the multidimensional characteristic of job quality. It examines the phenomenon through 10 dimensions (wages, employment security, working time and work-life balance, health and safety at work, working environment, tasks, autonomy and work intensity, managerial practices and community at work, collective bargaining and workers' voice, career development, discrimination and workplace harassment and individual, subjective values of work) through 35 questions.

The results of the certification process are not public at the moment of the preparation of this study therefore it is still not known which company has acquired the “Quality workplace” certification. However, it is already visible that while all the participating companies perform well in most of the dimensions their outcomes are relatively poor in the dimension of health and safety. Besides, there were some challenges identified in connection with wages, working time and social dialogue. Nevertheless, these latter might partly root in other reasons too – as presented in the study more detailed.

To sum up the pilot project ensured an excellent opportunity to examine how the methodology and the criteria could be applied in practice. Although the participation was lower than expected the certification process provides useful information to the dissemination and mainstreaming. While there were only minor issues in connection with the questionnaire and the methodology applied which could be easily developed, the most important lesson learnt is that the major challenge is not the implementation of the certification process but the involvement of enterprises. Therefore, much more effort has to be taken on this issue for example by implementing a large-scaled awareness-raising campaign which helps to take the topic of quality jobs in focus. Additionally, its role as a possible mean of handling labour shortage has to be emphasized too. The use of powerful marketing tools is indispensable in order to make the “Quality workplace” certification highly visible and recognised and should be given a coherent image too. It is sure that the operation of a broadly appreciated certification system on job quality requires a lot of time and effort from the trade unions the project highlighted its importance and the need for the constant development of working conditions as well as raising awareness on this important issue.

Tartalomjegyzék

I.	<u>Bevezetés</u>	7
	<u>Az értékelő tanulmány célja</u>	7
	<u>A pilot projekt értékelése során alkalmazott módszertan</u>	7
	<u>Általános információk a projektről</u>	7
	<u>A pilot projekt célja</u>	8
	<u>A pilot projekt végrehajtásának keretei</u>	8
	<u>A pilot projekt tartalmának kialakítása</u>	9
II.	<u>A pilot projekt végrehajtása a gyakorlatban</u>	12
	<u>Általános kérdések</u>	12
	<u>A résztvevő vállalatok kiválasztása</u>	12
	<u>A részvételt befolyásoló motivációs tényezők</u>	13
	<u>A részvételt befolyásoló demotiváló tényezők</u>	14
	<u>A résztvevő vállalatok közös jellemzői</u>	17
	<u>A résztvevő vállalkozások felkérése</u>	17
	<u>A pilot projektben résztvevő érdekeltek</u>	18
	<u>A munkavállalók tájékoztatása, bevonása a felmérésbe</u>	19
	<u>A kérdőívet kitöltő munkavállalók száma, jellemzői</u>	20
	<u>A felmérés megvalósítása</u>	20
	<u>A vállalkozás felméréssel kapcsolatban megvalósított tevékenységei</u>	21
	<u>A kérdőívek kitöltésének ideje</u>	22
	<u>Technológiai keretek</u>	22
	<u>A kérdőívben szereplő kérdések</u>	23
	<u>A kérdések értelmezésével kapcsolatos vélemények</u>	26
	<u>Egyéb, a végrehajtáshoz kapcsolódó kérdések, felmerült nehézségek</u>	27
III.	<u>Eredmények</u>	27
	<u>A Likert-skála szerint értékelt kérdések eredményei</u>	28
	<u>Az eldöntendő kérdések eredményei</u>	29
	<u>Foglalkoztatás biztonsága és bérezés</u>	30
	<u>Munkaidő</u>	30
	<u>Munkahelyi zaklatás, erőszak, diszkrimináció</u>	31
	<u>Munkahelyi egészség és biztonság</u>	32
	<u>Társadalmi párbeszéd/munkavállalói hang</u>	32
	<u>Az eredmények összegzése</u>	33
IV.	<u>A pilot projekt végrehajtásával kapcsolatos legfontosabb tapasztalatok</u>	35
V.	<u>A pilot projekt kiterjesztésével, disszeminációjával kapcsolatos kérdések és javaslatok</u>	36
1.	<u>melléklet: Az induló szempontrendszer</u>	40
2.	<u>melléklet: Interjúkivonatok</u>	46

Bevezetés

Az értékelő tanulmány célja

Az értékelő tanulmány célja a „Minőségi munkát, minőségi munkahelyeket” című projekt keretében megvalósításra kerülő kísérleti (pilot) projekt eredményeinek és tapasztalatainak összegyűjtése, kielemezése és értékelése, valamint javaslatok megfogalmazása az alkalmazott módszertan kiterjesztése érdekében.

A pilot projekt értékelése során alkalmazott módszertan

A pilot projekt tervben szereplő célkitűzések és az eredmények összehasonlítását, a szempontrendszer, valamint a végrehajtási módszertan elemzését desk-research módszerrel végeztük. Ezt követően összesen 10 mélyinterjút folytattunk le a projekt végrehajtásában résztvevő érdekeltekkel (Az interjúkat a Vasas Szakszervezeti Szövetség Közép-Magyarországi területi képviselőjével (1 fő), a Vasas Szakszervezetek által megbízott vállalati kapcsolattartókkal (3 fő) a pilot projektben résztvevő vállalatok vezetőivel (2 fő), és a vállalati szakszervezeti titkárokkal, illetve helyettes titkárral (4 fő) folytattuk le online vagy telefonon.)

Az értékelés során a következő kérdéskere fókuszáltunk:

- 1) A számszerűsített célkitűzések és az eredmények összevetése
- 2) A pilot projekt végrehajtásának tapasztalatai
A vállalkozások részvétele a felmérésben: általános attitűd
 - Mi alapján vesz vagy nem vesz részt egy vállalat egy munkahelyek minőségének vizsgálatát célzó felmérésben?
 - Mik lehetnek a részvételre motiváló tényezők?
 - Hogyan zajlott a megvalósítás?
 - Voltak-e nehezítő tényezők a végrehajtás során?
 - A kapcsolattartók és a szakszervezeti tisztségviselők szerepe a megvalósítás során.
 - A felmérés formájával és tartalmával kapcsolatos tapasztalatok.
 - A munkavállalók részvétele, motivációi.
 - A vizsgált vállalkozások/munkavállalók profitálnak-e a felmérésből?
- 3) Alkalmas-e a módszertan a kiterjesztésre, és ha igen milyen módosítások szükségesek a hatékony végrehajtáshoz?

Általános információk a projektről

A pilot projekt a Gazdaságfejlesztési és Innovációs Operatív Program (GINOP) 5.3.5 számú, Munkaerőpiaci alkalmazkodóképesség fejlesztését célzó tematikus projektek pályázati felhívás keretében támogatott, a Magyar Szakszervezeti Szövetség (MASZSZ, konzorciumvezető) és a Vasas Szakszervezeti Szövetség (konzorciumi partner) által megvalósított „Minőségi munkát, minőségi munkahelyeket!” című projekt részeként valósult

meg. A projekt célja a minőségi munkával kapcsolatos tudatosság növelése, annak elősegítése, hogy a munkavállalók minőségi munkahelyeken dolgozhassanak, illetve segítséget kapjanak a minőségi munkahelyen történő elhelyezkedéshez, amely a foglalkoztatási szempontokon túl társadalmi jóllétük javításához is hozzájárul.

A projekt megvalósításának kezdete 2020.03.01. volt, a végrehajtás befejezése pedig 2022. 04.30¹. A teljes projekt megítélt támogatása 47 978 659 Ft volt.

A pilot projekt célja

A kísérleti projekt célja a projekt keretében kidolgozott kritériumrendszer gyakorlatban történő kipróbálása volt a Közép-Dunántúli régióban. A minősítési eljárásban a tervek szerint 10 vállalkozás vett volna részt, azonban ezt a számszerűsített célkitűzést csökkenteni kellett.

A Vasas Szakszervezeti Szövetség pilot projekttel szembeni elvárása az, hogy a vizsgált cégek közül legalább egy-két olyat lehessen kiemelni, melyeknél garantálható, hogy jók a munkafeltételek (bérezés, tisztességes foglalkoztatás, munka-magánélet összehangolása, a szervezkedési szabadság stb.), azaz egyfajta **minőségbiztosítási eljárás** eredményeként garantálná a munkavállaló számára, hogy olyan céghez jelentkezik, illetve olyan cégnél foglalkoztatják, ahol megfelelő minőségű munkahelyet biztosítanak számára. Meggyőződésük, hogy vannak olyan cégek a térségben, melyeket érdemes lenne ilyen szempontok mentén kiemelni, és ezt az elismerést pozitívumként kezelni. Egyébként úgy ítélik meg, hogy ezek a cégek azok, amelyek az átlagosnál kevésbé küzdenek a munkaerőhiánnyal, illetve a fluktuációval.

A pilot projekt végrehajtásának keretei

A módszertan kipróbálásába bevonni tervezett célcsoport a Közép-Dunántúli régióban működő, legalább 50 főt foglalkoztató minimum 10 vállalkozás volt.

A minősítési eljárásra a vállalkozások önkéntes alapon jelentkeznek. A „Minőségi munkahely” minősítési eljárásban való részvétel elősegítése érdekében a MASZSZ és a Vasas Szakszervezeti Szövetség a projekt honlapján, valamint az online és nyomtatott sajtóban felhívást tett közzé.

Emellett a Vasas Szakszervezeti Szövetség felkereste az érintett megyék 50 főnél több munkavállalót foglalkoztató és jó munkaügyi kapcsolatot ápoló munkáltatóit és szóban, illetve írásos tájékoztató anyagok segítségével röviden ismertették a minőségi munkahelyekhez kapcsolódó legfontosabb tudnivalókat, célkitűzéseket, a projekt és a minősítési eljárás céljait, az arra való jelentkezés módját és feltételeit, valamint magát a kritériumrendszert. A

¹ Eredetileg 2022.01.31.

jelentkezésre és a minősítési eljárásra nyitva álló időtartam az eredeti tervek szerint 2,5 hónap volt, de ez az időtartam a projekt csúszása miatt lerövidült.

A minősítési eljárás úgy zajlott, hogy a munkavállalók kitöltötték a kérdőívet, a feltöltött válaszokat pedig a weboldal automatikusan értékelte. (A munkáltató az eredményeket ebben a fázisban még nem látja.)

Az automatikus értékelés és feltöltött alátámasztó dokumentumok megvizsgálására és értékelésére egy öt tagból álló, a MASZSZ-tól és a Vasas Szakszervezeti Szövetségtől független bizottság került felkérésre, akik feladata az értékelő program megfelelő működésének ellenőrzése, az eredmények validálása és a „Minőségi munkahely” minősítésről történő döntéshozatal. (A rendszerbe plusz ellenőrzésként beillesztett független értékelés célja, hogy segítse és ellenőrizze az értékelés megfelelő és tervezettnél megfelelő lefolyását, illetve amennyiben az értékelési folyamat vagy az automatikus értékelési rendszer nem felel meg az elvárásoknak, a kísérleti szakaszban ezáltal lehetőség nyílik beavatkozni és „manuális” módon lefolytatni a minősítési eljárást, majd utóbb korrigálni az értékelési rendszer esetleges hibáját is.

A minősítés odaítéléséről vagy elutasításáról végül a MASZSZ és a Vasas Szakszervezeti Szövetség értesíti a munkáltatót. Az eredmények kihirdetésére egy díjátadó rendezvény keretében kerül sor, a minősítési eljárásban részt vevő cégek, az értékelők, a döntéshozók, a munkavállalói és munkáltatói szervezetek képviselőinek, valamint a kormányhivatalok foglalkoztatási főosztályának kollégáinak részvételével. Az a munkáltató, aki „Minőségi munkahely” díjról szóló elismervényt kap, jogosult a „Minőségi munkahely” minősítés és logó használatára. Az elismerés 3 évre szól. A minőségi munkahelyként minősített vállalkozások listáját a MASZSZ és a Vasas Szakszervezeti Szövetség honlapján, valamint a projekt honlapján is elérhetővé teszi. Emellett a minősítést kapott vállalkozások listáját online és a helyi (a régióban található megyei) sajtóban is publikálják.

A pilot projekt célja a „Minőségi munkahely” minősítések megítélésén túl az is, hogy a minősítési eljárás szélesebb körű kiterjesztését megelőzően a szempontrendszer és az eljárás működőképességét a gyakorlatban kipróbálja. A folyamat során láthatóvá válnak, hogy melyek a minősítési eljárás során alkalmazott módszerek, megoldások, melyek jól működnek és melyek azok, melyeken változtatni szükséges a hatékony végrehajtás érdekében.

A pilot projekt tartalmának kialakítása

A pilot projekt keretében alkalmazott **szempontrendszer** kialakítását széleskörű előkészítő és támogató tevékenység előzte meg.

1. Elsőként elkészült a megalapozó tanulmány, amely a minőségi munkahellyel, minőségi foglalkoztatással kapcsolatos főbb tendenciákat tárta fel. A tanulmány bemutatta a minőségi foglalkoztatáshoz kapcsolódó legfontosabb nemzetközi keretrendszereket, köztük az Európai Bizottság, az Európai Bizottság Foglalkoztatási Bizottsága (EMCO), a Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (OECD) minőségi munkahelyek keretrendszerét, az ILO, az Eurofound és az UNECE², által kidolgozott szempontrendszereket, valamint a nemzetközi szakszervezeti és munkáltatói szövetségek az ETUC (és kutatóintézete az ETUI), valamint a BusinessEurope kezdeményezéseit. Számba vette a munka minőségét, illetve a munkával való elégedettséget mérő, rendszeres adatgyűjtéseket (az Eurofund Európai Munkakörülmények Vizsgálatát (EWCS), az Európai Társadalmi Felméréseket, az Európai Életminőség Felméréseket, az Eurostat által koordinált Munkaerő-felmérések (MEF) tematikus, ad-hoc moduljait), valamint megvizsgált és elemzett néhány (osztrák és svéd) külföldi jó gyakorlatot is. A tanulmány végezetül bemutatta azt a csekély számú hazai szakpolitikai és jogi keretet, melyekhez a minőségi munka témája illeszkedik. Mindezek összegzéseként javaslatot fogalmazott meg egy **induló szempontrendszerre** (a továbbiakban: induló szempontrendszer)³. Ez a szempontrendszer a minőségi foglalkoztatás 10 dimenziójának vizsgálatára tett javaslatot összesen 70 kérdés mentén⁴. A javasolt dimenziók az alábbiak voltak:

1. Bérezés
2. A foglalkoztatás biztonsága
3. Munkahelyi egészség és biztonság, munkakörnyezet
4. Munkaidő és munka-magánélet összhangja
5. Feladatok, autonómia és munkaintenzitás
6. Vezetői gyakorlatok és munkahelyi közösség
7. Kollektív érdekképviselés, munkavállalói hang
8. Előrejutási és fejlődési lehetőségek
9. Diszkrimináció, munkahelyi zaklatás
10. A munka egyéni, szubjektív értékelése

2. A szempontrendszer bemutatásra és megvitatásra került két workshop keretében.
3. A minőségi munka hazai helyzetének átfogó megismerése és elemzése céljából mélyinterjúk készültek hazai (közép- és nagy-) vállalatok vezetőivel és munkavállalóival, 2000 fős, nagymintás munkavállalói felmérés készült a minőségi foglalkoztatás egyes szempontjait vizsgálva, valamint széleskörű adatelemzésre is sor

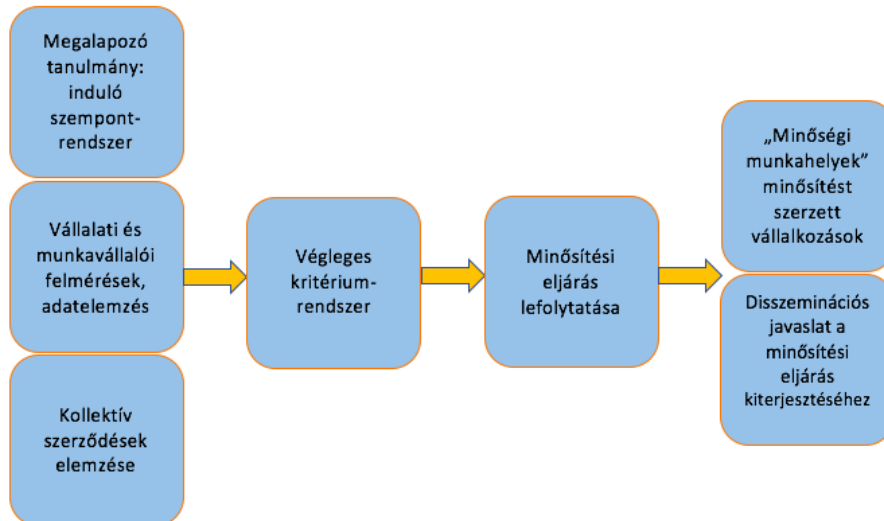
² Az ENSZ Európai Gazdasági Bizottsága

³<https://www.minosegimunkahelyek.hu/szakmai-anyagok-javaslatok/megalapozo-tanulmany>

⁴ Az induló szempontrendszer kérdéseinek listáját ld. a mellékletben.

került⁵. Az interjúk eredményeinek kiemzését, összegzését követően javaslat született az induló szempontrendszer korrekciójára.

1. ábra: A szempontrendszer kidolgozásának folyamata és eredményei



4. A tanulmány, a workshopok, az adatgyűjtés és adatfeldolgozás, valamint a mélyinterjúk és munkavállalói felmérések eredményeit figyelembe véve kidolgozásra került egy – jelen projekt szempontjából - **végleges kritériumrendszer**.
5. A végleges kritériumrendszeren a pilot projekt végrehajtásáért felelős konzorciumi partner, a Vasas Szakszervezeti Szövetség még néhány apróbb módosítást eszközölt, amely ebben a formában került alkalmazásra a minősítési eljárásban.
6. A minőségi munka így kialakított szempontrendszeréről tájékoztató kiadvány és szórólapok készültek, melyet a MASZSZ és a Vasas Szakszervezeti Szövetség tagszervezetei vezetői részére, valamint a foglalkoztatókkal közvetlen kapcsolatban álló megyei képviselővezetők részére kerültek megküldésre, illetve elektronikus formában szélesebb célcsoport számára is elérhetővé váltak. Emellett elkészült az OECD Guidelines on measuring the quality of the working environment (OECD Iránymutatások a munkakörnyezet minőségének mérésére) című kiadvány magyar nyelvű fordítása is. Mindezen dokumentumok felhasználásra kerültek a pilot projekt megvalósítása során.

⁵ Emellett a projekt keretében megvizsgálták a minőségi munka kollektív szerződések szintjén való megjelenését is.

A pilot projekt végrehajtása a gyakorlatban

Általános kérdések

A „Minőségi munkát, minőségi munkahelyeket” projekt végrehajtása jelentősen késett a tervezett ütemezéshez képest. A 18 hónapos időtávra tervezett projekt megkezdését első körben a benyújtott pályázat bírálata, majd pedig a szerződés megkötése késleltette. Emellett a COVID járvány is jelentős befolyással volt a végrehajtásra, ami miatt több, eredetileg személyesen megvalósítani tervezett tevékenységet (például interjúk, workshopok) kellett időben átütemezni, illetve online módon megvalósítani. Ezáltal a pilot projekt végrehajtása is csúszásban volt, egyes tevékenységek megvalósítására (pl. a vállalkozások megkeresésére a részvétel céljából, illetve maga a minősítési eljárás lefolytatására) is kevesebb idő állt rendelkezésre.

A résztvevő vállalatok kiválasztása

A pilot projekt eredeti célkitűzése szerint a minőségi foglalkoztatás vizsgálatára irányuló felmérést az eredeti vállalások szerint **10, legalább 50 munkavállalót foglalkoztató vállalkozásnál** kellett volna lefolytatni. Ennek megvalósítása érdekében a Vasas Szakszervezeti Szövetség a Közép-Dunántúli régióban kiválasztotta a minősítési eljárásban potenciálisan résztvevő vállalkozásokat. A Vasas Szakszervezeti Szövetség a vállalkozások kiválasztásánál három fő szempont érvényesített:

- rendezett munkaügyi kapcsolatok,
- együttműködés a szakszervezettel,
- relatíve magas munkavállalói létszám.

A megkeresés első körben levélben történt, melyet a Vasas Szakszervezeti Szövetség Közép-Dunántúli Regionális Szervezetének elnöke küldött meg a kiválasztott vállalkozások vezetői részére.

A részvételt nem egyértelműen elutasító vállalkozásokat a Vasas Szakszervezeti Szövetség elnöke, valamint az adott céghez kijelölt kapcsolattartó személyesen is ellátogatott a továbbiak megbeszélése céljából. A megbeszélésre nyomtatott segédleteket (tájékoztató füzet, szórólapok, a projekt keretében elkészült OECD „Iránymutatások a munkakörnyezet minőségének méréséhez” című kiadványt is átadták a vállalati képviselők számára). A megbeszéléseken a Vasas Szakszervezet területi vezetőjén és a kapcsolattartón kívül jellemzően az ügyvezető/igazgató/HR vezető, valamint a vállalati szakszervezeti tisztségviselő vett részt.

Több körös egyeztetést és folyamatos kapcsolatfelvételt követően végül négy vállalat vállalta, hogy részt vesz a felmérésben⁶. Olyan vállalkozás is volt, amelyik a pilot projekt végrehajtásának utolsó napjaiig halogatta a részvételre vonatkozó döntés meghozatalát.

Össességében, a Vasas Szakszervezeti Szövetség jelentős erőfeszítései ellenére is nagyon nehéz volt meggyőzni a vállalkozások vezetőit a minősítési eljárásról való részvételről.

A részvételt befolyásoló motivációs tényezők

A minőségi munkahellyel járó előnyökre a Vasas Szakszervezeti Szövetség a megkeresések során felhívta a vállalatvezetés figyelmét. A megalapozó tanulmány szerint a minőségi munkahelyekkel járó legfontosabb előnyök közé sorolható a munkavállalók erősebb elkötelezettsége és innovatív viselkedése, amely hozzájárul a vállalat **termelékenységének** növeléséhez.

A termelékenységi kérdéseken túl a minőségi foglalkoztatásnak a megfelelő **munkaerő megszerzésében és megtartásában** van kulcsszerepe. A Közép-Dunántúli régióban, ahol a pilot projekt megvalósítására sor került, a vállalkozások jelentős munkaerőhiánnyal küzdenek. A munkaerő-kínálat elsődleges forrásának tekinthető álláskeresők aránya a térségben 2021. I-IV. negyedében a KSH adatai szerint 1,6% volt⁷. A megyében pedig jelentős a külföldi (elsősorban ukrán és ázsiai) munkavállalók aránya is, mivel a vállalkozások nem tudják munkaerőigényüket hazai munkavállalókkal betölteni. Ezért az új munkavállalók „odavonzása”, a külföldi munkaerő toborzásával és foglalkoztatásával kapcsolatos többletköltségek elkerülése, valamint a meglévő munkavállalók megtartása érdekében egyaránt megéri a minőségi munkahelyek biztosítása. Az interjúk során valamennyi vállalatvezető jelezte, hogy **a minőségi munkahely minősítés megszerzésének elsődleges motivációját jelenti, hogy ez megkönnyítheti az új munkaerő felvételét és ezáltal hozzájárulhat a munkaerőhiány kezeléséhez.**

⁶ A támogatási szerződésben vállalt célkitűzés (10 vállalkozás) módosítása a megváltozott körülményekre való hivatkozással megtörtént 5 vállalkozásra. A célértékek elérése érdekében időközben a projektgazda tovább puhította a résztvevő vállalkozásokkal szembeni elvárásokat, pontosabban az elvárt 50 fő alkalmazotti létszámot 10 főre csökkentette. Azonban – az értékelő tanulmány elkészítésének időpontjában - ennek a könnyítésnek a figyelembevételével is csak 4 vállalkozás vett részt a minősítési eljárásban. Ez 3 vállalkozás esetében eredményezett érvényes eredményt, mivel a negyedik (összesen 10 főt foglalkoztató vállalkozásnál) csak 1 fő töltötte ki a kérdőívet.

⁷ Forrás: <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/megy/214/index.html>

Humán-politikai szakemberek tapasztalata alapján a több mint 100 főt foglalkoztató közép- és nagyvállalatoknál jellemző a rendszeres munkavállalói elégedettségmérés. Ugyanakkor azt is tapasztalják, hogy a munkavállalók csak alacsony (10-15%-os) arányban töltik ki ezeket a kérdőíveket, így bár azok kérdései a vállalat profiljához igazítottak, mégsem nyerhetők belőle átfogó információk. Volt olyan vállalkozás, amely a munkahelyek minőségét vizsgáló felmérést éppen ezért **hasznos információforrásnak** tartotta, amely egy külső szempontrendszer segítségével beazonosítja az adott cég munkahelyeinek esetlegesen gyengébb dimenzióit, ezáltal pedig olyan intézkedések hozhatók, amivel javítható a helyzet. Ez a vélemény nagyfokú tudatosságról tesz tanúságot a minőségi munkahelyekhez kapcsolódóan, mivel felismeri, hogy a vállalkozás akkor lehet sikeres, ha a munkavállalók elégedettek foglalkoztatási körülményeikkel. Megjegyzendő, hogy az interjúalanyak volt már a minőségi munkahelyekkel kapcsolatos korábbi külföldi tapasztalata⁸ is, így szemléletmódjába abszolút illeszkedett a kezdeményezés.

A részvételi hajlandóságot növelte az egyértelmű módszertan és a válaszok mérhetősége volt a legfőbb meggyőző erő, ahogy ezt egy vállalkozás jelezte.

Olyan munkáltatói vélemény is volt, hogy bár (éppen a vállalat-specifikus munkavállalói elégedettségmérések okán) különösen nem fontos számukra a minősítési eljárásban való részvétel, de mivel nem igényelt nagy energiabefektetést a vállalkozás részéről, azt szívesen vállalták.

Végül, elhangzott olyan érv is, miszerint a vállalatvezetés tudatában volt, hogy a pilot projektben való részvétel fontos a munkahelyi szakszervezet részére, akikkel különösen jó az együttműködésük, így ez is a motivációs tényezők között volt.

Összefoglalva tehát az alábbiak voltak a fő motivációk a minősítési eljárások való részvételre:

- a minőségi munkahely minősítés hasznos eszköze lehet a munkaerőhiány kezelésének,
- a cégvezetés információhoz jut a munkahelyek kevésbé erős dimenzióiról,
- a jó munkaügyi kapcsolatok további erősítése.

A részvételt befolyásoló demotiváló tényezők

A pilot projekt eredeti célkitűzése az volt, hogy 10 vállalkozás vesz részt a minősítési eljárásban. Ugyanakkor a projektgazda előzetesen arra számított, hogy ennél nagyobb számban vesznek majd részt vállalkozások a pilot projektben. Az interjúk készítése során kiemelt figyelmet fordítottunk annak feltárására, hogy mik lehetnek azok a demotiváló tényezők, melyek ahhoz vezettek, hogy végül ilyen kis számban vállalták a közép-dunántúli

⁸ A Németországban alkalmazott „Top Arbeitsgeber” minősítés.

vállalkozások a felmérésbe való bekapcsolódást. A tapasztalatok alapján az alacsony részvételi hajlandóság az alábbi tényezőkre vezethető vissza.

- **A pilot projekt végrehajtásának időbeli csúszása:** A projekt időbeli csúszása, valamint a COVID járvány miatti késedelem együttesen azt eredményezték, hogy a pilot projektre, illetve a vállalatokkal történő kapcsolatfelvételre a tervezettnél jóval később, csak 2022. februárjában került sor, aminek eredményeként a végrehajtási időszak is lerövidült. Így kevesebb idő jutott a résztvevő cégek felkeresésére, meggyőzésére és a minősítési eljárás lefolytatására rendelkezésre álló időszak is rugalmatlanabbá vált. (Volt olyan vállalkozás, aki jelezte, hogy néhány nap alatt kellett döntést hoznia a részvételről, illetve olyan vállalkozások is, akiknél a döntési folyamat a pilot projekt lezárásáig sem fejeződött be.)
- **Rossz időzítés:** A cégek megkeresésének ideje jellemzően egybeesett a bértárgyalásokkal. Ez alapvetően is egy feszültebb időszaknak számít a szakszervezetek és a vállalatok között. A megkeresett cégek között olyan vállalkozás is volt, ahol nagyon nehéz volt a bérek kapcsán megegyezésre jutni, sztrájk közeli állapot alakult ki. Ilyen körülmények mellett nehéz még egy plusz együttműködésbe is bevonni a vállalkozásokat. Olyan vállalkozás is volt, ahol az éves zárás miatt nem volt elegendő kapacitás a részvételre.
- **Bizonytalanság:** A COVID járvány és az azt követő alapanyaghiány (valamint az ezekhez kapcsolódó munkaszervezési változások) alapvetően is egy bizonytalan helyzetet eredményeztek, melyet nem kívántak egy esetleges felméréssel tovább fokozni a cégvezetők.
- **A COVID egészségügyi kockázatai:** Szintén a pandémiára, illetve az ahhoz kapcsolódó egészségügyi kockázatokra vezethető vissza az óvatosság. Egyrészt több céget nem volt lehetőség személyesen felkeresni és meggyőzni arról, hogy vegyenek részt a pilot projektben. Másrészt a pilot projektnek eredetileg része lett volna, hogy a kapcsolattartók személyesen is felveszik a kapcsolatot a munkavállalókkal, amely szintén nem erősítette a vállalkozások részvételi kedvét a felmérésben.
- A közép-dunántúli régióban relatíve magas a külföldi, ezen belül is az **ukrán munkavállalók** aránya. A minősítési eljárás előkészítése és lefolytatása időben egybeesett az ukrán háborúval. Sok vállalkozás igyekezett rendezni az ukrán munkavállalók helyzetét (pl. családjuk fogadását lehetővé tévő megoldások, támogatók kidolgozása, biztosítása), amely a normál termelési folyamatokon felül a cégvezetés sok energiáját és idejét igényelte, ami mellett már nem jutott ebből a minősítési eljárásban való részvételre is.
- **A döntéshozás nem helyben történik:** A Közép-Dunántúli régióban a nagyobb vállalatok jellemzően multinacionális cégek magyarországi leányvállalatai. Az ilyen ügyekben történő döntéshozásra a magyarországi vezetők nem voltak jogosultak, azzal a külföldi anyacéget kellett megkeresni. Ez meghosszabbította a döntési folyamatot, valamint gyakran nem született kedvező döntés még akkor sem, ha a hazai egység pozitívan állt hozzá a részvételhez⁹.

⁹ Ehhez kapcsolódik az, az interjúkban egymástól függetlenül többször is elhangzott vélemény, hogy a nyugat-európai cégek saját anyavállalatuk esetében vélhetően jóval

- **A munkahelyek minőségével kapcsolatos félelem:** Az is felmerült, hogy a vállalkozások sok esetben tartottak tőle, hogy munkavállalóik gyengének ítélik meg a munkahelyek minőségét, így ezt elkerülendő nem is kívántak részt venni a felmérésben. Volt olyan cég, amely azért nem vett részt, mert saját felmérései alapján tisztában volt vele, hogy alacsony a munkavállalók cég iránti bizalmi indexe.
- Ehhez szorosan kapcsolódik, hogy a fentebb leírtakkal összhangban a nagyobb vállalkozásoknál általános a rendszeres munkavállalói elégedettség-felmérés. Miközben a cégek kíváncsiak a munkavállalók munkahellyel, munkavégzéssel kapcsolatos véleményére, addig ezt inkább „belső ügynek” érzik, amibe **kevésbé szeretnének külső szereplőt** (jelen esetben a Vasas Szakszervezeti Szövetséget) bevonni.
- **Az elismerés hozzáadott értéke kérdéses:** Míg a kormányzat által alapított díjak (pl. Családbarát Munkahely-díj) esetében egyértelműbb annak jelentősége, pozitív hozadéka, addig egy szakszervezeti szövetség által lefolytatott minősítés és elismerés esetén kevésbé látták ezt egyértelműnek a cégek.
- **A minőségi foglalkoztatással kapcsolatos tudatosság alacsony szintje:** A minőségi foglalkoztatás témája, jelentősége kevésbé áll a hazai vállalati kultúra fókuszában, ezért az ezzel kapcsolatos felmérések sem váltanak ki jelentős érdeklődést.
- **A szakszervezettel kapcsolatos általános attitűd:** Felmerült a vállalkozások szakszervezetekkel kapcsolatos tágabb értelemben vett bizalmatlanság jellemezte attitűdje is. A tapasztalatok azt mutatják, hogy sok vállalkozásnál van egy alapvető bizalmatlanság a szakszervezettel kapcsolatban (jellemzően érdekellentét áll fenn a munkáltató és a munkavállalókat képviselő szakszervezet között) és a cégek tartottak attól, hogy újabb követeléseket húznak a szakszervezettel való szorosabb együttműködéssel magukra.
- **A vállalkozások passzivitása** a különböző felmérésekben, interjúkban való részvétellel kapcsolatosan. Általános jelenség, hogy egy-egy projekt esetében kihívást jelent a munkáltatókkal való kapcsolatfelvétel, véleményük megismerése. Az online és egyéb felmérésekben a munkáltatói részvétel alacsony, emellett – kevés kivételtől eltekintve – kevésbé tapasztalható motiváció a foglalkoztatással, munkaerőpiaccal kapcsolatos témák megvitatására, még a vállalkozásokat közvetlenül érintő kérdések tekintetében is.

Mint látható, az alacsony részvétel számos okra vezethető vissza, melyek között a konkrét és az absztrakt okok egyaránt megtalálhatók, kiegészítve a COVID járvány (és az ukrán háború) okozta speciális helyzetből adódó nehezítő tényezőkkel. A projekt végrehajtásában résztvevő szakemberek magasabb vállalati részvételre számítottak, amelynek biztosítása érdekében jelentős erőfeszítéseket tettek a pilot projekt teljes időtartama alatt.

tudatosabban állnak hozzá a minőségi foglalkoztatás kérdéséhez, míg a magyarországi leányvállalatok esetében elsősorban az olcsó munkaerő és a költséghatékonyság szerepel fő stratégiai célkitűzésként. E területen további eltérések tapasztalhatók a nyugat-európai és dél-kelet ázsiai tulajdonú vállalkozások vállalati kultúrájában is.

A résztvevő vállalatok közös jellemzői

A minősítési eljárásban érvényes eredménnyel részt vett három vállalkozás nevét - és egyéb olyan adatait, melyről beazonosíthatók lennének - a tanulmányban szándékosan nem adjuk meg. Ebben az is közrejátszik, hogy a minősítési eljárásban résztvevő vállalkozások közül az eredményhirdetés során csak azok a vállalatok kerülnek nevesítésre, melyek megszerzik a „Minőségi munkahely” minősítést. E megoldás célja, hogy egyrészt ne kerüljön hátrányba az a vállalkozás, aki ugyan vállalkozott a megmérettetésre, de végül nem nyerte el a minősítést, másrészt pedig, hogy a minősítés meg nem szerzése ne legyen elbizonytalanító tényező a részvételre nézve.

Annyi mindenestre megosztható, hogy mindhárom vállalkozás a Közép-Dunántúli régióban működő, külföldi tulajdonossal rendelkező nagyvállalat, magas (500 fő feletti) munkavállalói létszámmal. Valamennyi vállalkozásnál működik szakszervezet, és a Vasas Szakszervezeti Szövetségnek mindhárom céggel jó az együttműködése.

A résztvevő vállalkozások felkérése

A Közép-Dunántúli régióban működő 10 vállalkozást első körben levélben kereste meg a Vasas Szakszervezeti Szövetség, melyben tájékoztatták a vállalatvezetőket a pilot projekt kereteiről, céljáról. Következő körben személyes találkozásra került sor azokkal a vállalkozásokkal, akik nyitottak voltak a részvételre. A megbeszéléseken jellemzően az adott cég igazgatója, HR vezetője, a szakszervezeti titkár, a Vasas Szakszervezeti Szövetség Közép-Dunántúli regionális vezetője, valamint az adott cég mellé kirendelt kapcsolattartó vett részt. A személyes találkozó alkalmával átbeszélték a minősítési eljárás részleteit. Emellett átadásra kerültek a cégvezetés részére a minőségi munkahelyekkel kapcsolatos szórólapok, tájékoztató anyag, valamint az „OECD Iránymutatások a munkakörnyezet méréséhez” című kiadvány¹⁰ is.

Első alkalommal, mikor a minősítési eljárás online háttérének bemutatására került volna sor az egyik vállalkozásnál, az applikáció nem működött. Bár a hibát ezt követően korrigálták és az érintett vállalkozás sem lépett vissza emiatt a részvételtől, az egyeztetésen résztvevők kellemetlen helyzetként élték meg, hogy nem működött a rendszer.

Több olyan vállalkozás is volt, amelyet a Vasas Szakszervezeti Szövetség, illetve a kapcsolattartók kitartóan igyekeztek meggyőzni a részvételről, de végül nem született a részvétellel kapcsolatban pozitív döntés.

¹⁰ https://www.minosegimunkahelyek.hu/images/2022/OECD_170x240.pdf

A pilot projektben résztvevő érdekeltek

A pilot projekt végrehajtásáért a Vasas Szakszervezeti Szövetség, mint konzorciumi partner volt felelős, az operatív feladatokat a **Vasas Közép-Dunántúli regionális szervezete** látta el, elsősorban a régióvezető személyes részvételével.

A Vasas Szakszervezeti Szövetség emellett megbízott **három kapcsolattartót** is, akiknek feladata a minősítési eljárásban résztvevő potenciális vállalkozások megkeresése, valamint az eljárás lefolytatása során a kapcsolattartás volt. A háromból két kapcsolattartóhoz tartozó cég esetében került sor a minősítési eljárás lefolytatására (az egyik 1, a másik 2 vállalkozással való kapcsolattartásért volt felelős). Az érintettek beszámolóí szerint a kapcsolattartók részvétele a végrehajtási folyamatban változóan aktív volt. Volt olyan cég (illetve szakszervezeti titkár), ahol elmondták, hogy a kapcsolattartó nem volt érzékelhetően jelen a minősítési eljárás során, inkább a Vasas Szakszervezeti Szövetség Közép-Dunántúli regionális vezetőjével tudták tartani a kapcsolatot operatív szinten is. A kapcsolattartók részéről felmerült, hogy bár a pilot projekt megkezdésekor bevonták őket a végrehajtásba, szerencsésebb lett volna, ha már annak előkészítésében is részt vehettek volna.

A vállalkozásoknál működő szakszervezetek **szakszervezeti titkárai** (illetve egy esetben titkárhelyettese) szintén aktívan segítettek a felmérésben való részvételről való pozitív döntést és a minősítési eljárás lefolytatását. A szakszervezeti titkár több esetben közvetítőként működött a munkavállalók és a vállalatvezetés között. Aktívan részt vett a kitöltés promotálásában, hogy minél nagyobb arányban töltsék ki a kérdőívet a munkavállalók. Ha szükség volt, segített a kérdések értelmezésében (azonban ennek során kiemelt figyelmet fordítottak arra, hogy ne befolyásolják a válaszadásban a munkavállalókat). Segített továbbá a felmerülő IT kérdésekkel kapcsolatban, sőt, volt, ahol saját okostelefonját is a munkavállalók rendelkezésére bocsátotta a kérdőív kitöltéséhez. Rendszeresen jelentett a cégvezetés felé a kitöltések számáról is. Az egyik vállalkozásnál a felmérést megelőzően oktatást tartottak a munkavállalók részére, amelyet a szakszervezeti titkár és az ügyvezető igazgató közösen tartott. A szakszervezeti titkárokat a pilot projekt megvalósításának kezdetén tájékoztatták a projekt lényegéről, céljairól és az abban ellátandó feladatokról. A projekt végrehajtása kapcsán voltak plusz feladataik, mely időbefektetést is igényelt részükről, de ez más projektekben való részvétel kapcsán is jellemző, így nem érezték problémásnak ezeket a többletfeladatokat. Az egyik vállalkozásnál a szakszervezeti titkár a felmérés lefolytatásának időtartamára munkaidő-kedvezményben részesült (munkaidejének 50%-ában), hogy minél hatékonyabban támogatni tudja a munkavállalók felmérésben való részvételét.

A vállalatok részéről általában a **vállalatvezető** (ügyvezető igazgató, igazgató), a **HR vezető** volt a kulcsember a minősítési eljárás lefolytatása során. A vállalatvezetés az interjúk alapján

elkötelezett volt, amivel tudták, segítették a felmérés lefolytatását, beleértve az eszközök rendelkezésre bocsátását, a munkaidőben való kitöltés lehetővé tételét, a munkavállalók és a középvezetők tájékoztatását a minősítési eljárásról. A fent említettel összhangban az egyik ügyvezető igazgató a munkavállalók oktatásában is személyesen részt vett. Emellett több vállalatvezető rendszeresen érdeklődött a felmérésben résztvevő munkavállalók számáról.

A végrehajtás megtervezésébe és lefolytatásába jellemzően bevonták a munkavállalókkal közvetlen napi kapcsolatban lévő **műszakvezetőket** is. Az ő feladatuk az volt, hogy megszervezzék és levezényeljék, hogy az adott egység munkavállalói a termelési folyamat megszakítása/zavarása nélkül kitölthessék a felmérést.

A felmérés technikai lebonyolítása során több esetben említették a vállalati **IT szakember** bevonását is. Egy vállalkozásnál a felmérés zökkenőmentes megvalósítása érdekében bevonták a rendszergazdát is, aki végig jelen volt a felmérések kitöltésénél. (A rendszergazda, csakúgy, mint a szakszervezeti titkár egy a vállalkozásnál munkaidő-kedvezményben részesült a felmérés végrehajtásának időtartamára.)

Végül, de nem utolsósorban a minősítési eljárás lefolytatásában – önkéntes alapon – részt vettek maguk a **munkavállalók**.

[A munkavállalók tájékoztatása, bevonása a felmérésbe](#)

A minősítési eljárás végrehajtása során kulcskérdés volt a munkavállalók bevonása, érdekeltté tétele a kérdőív kitöltésébe. A munkáltatók és a szakszervezeti titkárok jellemzően az alábbi csatornákon keresztül nyújtottak tájékoztatást a munkavállalók számára a felmérésben való részvétel lehetőségéről és ösztönözték a részvételt.

- Minőségi munkahelyek felméréssel kapcsolatos poszt megjelentetése a **vállalat belső facebook csoportjában**, illetve a **vállalati szakszervezeti facebook csoportban**.
- A projekt keretében készült **szórólapok** kiosztása.
- Szórólapok elhelyezése a **hirdetőablán, csoportablákon, ebédlőben, csoportvezető asztalán**.
- **Belső levelezési rendszeren keresztül küldött tájékoztató e-mailek**.
- **Vállalat belső honlapján** megjelenő tájékoztatás.
- **Személyes tájékoztatás, rábeszélés** (elsősorban a szakszervezeti titkárok részéről).
- **Oktatás megszervezése valamennyi munkavállaló számára**, amely növelte a minőségi foglalkoztatással kapcsolatos tudást, tudatosságot, így vélhetően hozzájárult az adott vállalkozásnál realizálódott magas részvételi arányhoz.

Utóbbi, a **munkavállalók oktatását** külön is érdemes kiemelni, annak összes pozitív hatása okán. A vállalatvezető és a szakszervezeti titkár az adott vállalatnál a Vasas Szakszervezeti Szövetség által rendelkezésre bocsátott tájékoztató anyagok alapján felkészülve közösen, a munkavállalókat szervezeti egység/műszak szerinti kisebb csoportokra osztva valamennyiük

számára oktatást tartott. Ennek célja kettős volt: ezzel ösztönözték a munkavállalókat a kérdőív kitöltésére, a közös fellépéssel kifejezve, hogy a kezdeményezés mind a munkáltató, mind pedig a szakszervezet számára fontos és támogatott. Másrészt a kérdőívben szereplő kérdések bemutatásával, magyarázatával megkönnyítették a munkavállalók dolgát a kitöltés során, felhívva a figyelmet egyes – talán nehezebben érhető – kérdések értelmezésére is. A kezdeményezés célt ért, a munkavállalóknak közel 60%-a töltötte ki a felmérést ennél a vállalkozásnál.

A kérdőívet kitöltő munkavállalók száma, jellemzői

A kérdőívek kitöltése önkéntes volt és a három vállalkozásnál összesen **841 fő** munkavállaló töltötte ki.

A **részvételi arányok eltérőek** voltak a három vállalkozásnál: az egyes cégeknél a munkavállalók 21%, 26%, valamint 57%-a töltötte ki a kérdőívet.

A kitöltés **anonim** volt, így a kitöltők összetételéről, munkaköréről, végzettségéről, életkoráról stb. nem áll rendelkezésre információ. Ugyanakkor valószínűsíthető, hogy elsősorban a **szakszervezeti tagok** töltötték ki a felmérést. (Ez azonban jelent kizárólagosságot, főként a magas részvételi arányt mutató vállalkozásnál vélhetően kevésbé jellemző). Ez alapvetően két tényezőre vezethető vissza. Egyrészt feltételezhető, hogy a szakszervezeti tagok egyébként is fogékonyabbak a szakszervezeti kezdeményezésekre. Másrészt pedig arra, hogy a szakszervezeti tisztségviselők ezt a csoportot közvetlenül és aktívabban is motiválni tudták a felmérésben való részvételre (volt olyan vállalkozás, ahol a szakszervezeti tagok számára elvárt, „kötelező” volt a felmérés kitöltése).

A kitöltési arányok azonban nem voltak egységesek az adott vállalkozás egyes szervezeti egységei között sem. A minősítési eljárást szorosan nyomon követő vállalatvezetés azt tapasztalta, hogy míg voltak olyan szervezeti egységek, ahol szinte mindenki kitöltötte a kérdőívet, addig néhány szervezeti egységben a kitöltési arány meglepően alacsony volt.

A felmérés megvalósítása

A kérdőív kitöltése számítógépen vagy okoseszközön történhetett (okostelefon, tablet), bár eredetileg a papíralapú felmérést is terveztek. A felmérés végrehajtása mindhárom vállalkozás esetében hasonlóan történt. A munkáltató számítógépeket bocsátott a munkavállalók rendelkezésére, melyeken munkaidőben tölthették ki a kérdőívet. Vállalkozástól függően 3-10 darab közötti számítógép volt elérhető e célból. (Emellett a szellemi alkalmazottaknál jellemző volt, hogy saját számítógépükön töltötték ki a felmérést.) Egy vállalkozás volt, ahol a számítógépek egyébként is elérhetőek a munkavállalók részére munkahelyi ügyeik

intézéséhez, a másik két cégnél kifejezetten a felmérés lefolytatása céljából tették elérhetővé azokat.

Cégspecifikus megoldások:

- Az egyik vállalkozás az oktatótermet a felmérés idejére teljes egészében átengedte a felmérés lefolytatásának időszakára, emellett pedig a rendszergazdát is rendelkezésre bocsátotta arra az esetre, ha a kitöltés során technikai problémák lépnének fel, aki egyébként aktívan segítette technikailag a kitöltést is. Ennél a vállalkozásnál a szakszervezeti titkár is jelen volt a kitöltéseknél.
- Egy másik vállalkozás a számítógépeket csak azt követően helyezte ki, hogy realizálta, a kitöltések száma nagyon alacsony, ami arra utal, hogy csak nagyon kevés munkavállaló élt azzal a lehetőséggel, hogy a kérdőívet saját számítógépén vagy okoseszközén töltse ki. Miután érzékelték ezt a deficitet, rövid időn belül kihelyezték a számítógépeket, a kitöltést pedig a gépekre ragasztott matricákkal tovább segítették (a vállalkozás adószámának megadása, illetve instrukciók a kérdőív megnyitásához stb.)
- A harmadik vállalkozásnál a közös számítógépeken túl a szakszervezeti titkár saját okostelefonját is rendelkezésre bocsátotta a kitöltéshez.

A vállalkozás felméréssel kapcsolatban megvalósított tevékenységei

A vállalkozások a minősítési eljárásban való részvételt követően a következő tevékenységeket hajtották végre.

A felmérés előkészítése során:

- A lebonyolítás menetének kitalálása
- A vezetők és a munkavállalók tájékoztatása
- A munkavállalók felkészítése

A felmérés végrehajtása során:

- A technikai háttér biztosítása
- A munkavállalók részére segítség nyújtása a kérdőív kitöltéséhez
- A kitöltés promotálása
- Kitöltési turnusok megszervezése

A pilot projekt végrehajtásának módja és a lebonyolítás rá volt bízva a vállalkozásokra. Volt olyan vállalkozás, amely a fenti tevékenységek közül csak néhányat valósított meg és úgy nyilatkozott, hogy nem volt szükséges sok energiabefektetés a cég részéről a felmérés lefolytatásához. Egy másik cég nagyon komolyan megtervezte és megszervezte a felmérés lebonyolítását (itt került sor az oktatásra és a cégvezetés is erőteljesebben vett részt a folyamatban). Utóbbi esetben a plusz tevékenységek eredményei a magasabb részvételi arányban is jól látszódnak.

2. ábra: A minősítési eljárásban résztvevő vállalkozások által végrehajtott tevékenységek



A kérdőívek kitöltésének ideje

A kitöltés mindenhol munkaidőben történt, azonban más-más szervezés szerint. Volt, ahol a műszakvezető szervezte meg, hogy az adott csoportba tartozó munkavállalók mikor töltsék ki a kérdőívet, máshol a munkaközi szünetet használták fel erre. Nem jellemző, de néhányan otthonról, munkaidőn kívül töltötték ki a felmérést (jellemzően inkább a szellemi foglalkozásúak).

Technológiai keretek

A kérdőívet a google űrlapok alkalmazásban lehetett kitölteni. Ezzel általánosságban nem volt probléma, de az egyik cégnél az összes google alkalmazás le van tiltva központilag, így a munkahelyi számítógépeken nem volt lehetőség kitölteni azt. Ezt úgy orvosolták, hogy a felmérés lefolytatása céljára biztosított számítógépen átmenetileg módosították ezt a beállítást.

A kérdőívben szereplő kérdések

A munkavállalóknak elsőként meg kellett adniuk a munkáltató adószámát.

A kérdőív két kérdéscsoportból állt, az első 15 állítás eldöntendő kérdés volt, Igaz/Nem válaszlehetőségekkel. A következő 20 kérdésre a válaszadás a Likert-skála szerinti 1-5 közötti értékek alapján történt. Összesen tehát 35 kérdésre kellett válaszolniuk a munkavállalóknak.

A kérdések a minőségi foglalkoztatás következő dimenzióira vonatkoztak.

- Bérezés
- A foglalkoztatás biztonsága
- Munkahelyi egészség és biztonság és munkakörnyezet
- Munkaidő és munka-magánélet összhangja
- Feladatok, autonómia és munkaintenzitás
- Vezetői gyakorlatok és munkahelyi közösség
- Kollektív érdekképviselet és munkavállalói hang
- Előrejutási és fejlődési lehetőségek
- Diszkrimináció és munkahelyi zaklatás
- A munka egyéni, szubjektív értékelése

A kérdőív¹¹ a következő kérdéseket és válaszlehetőségeket tartalmazta:

Munkavállalói kérdőív

Eldöntendő kérdések

1. Rendszeresen késve kapom a munkabérem. (Igaz/Nem igaz)
2. A munkáltatóm nem jelentett be a társadalombiztosításhoz. (Igaz/Nem igaz)
3. A bérelszámolási papíron szereplő nettó munkabérem nem egyezik meg a valóságban kapott összeggel. (Igaz/Nem igaz)
4. Nincs munkaszerződésem. (Igaz/Nem igaz)
5. A munkahelyem nem tud folyamatosan munkát biztosítani, ezért a fizetésem összege változó, bizonytalan. (Igaz/Nem igaz)
6. A heti munkaóráim száma kevesebb 30-nál annak ellenére, hogy többet szeretnék dolgozni. (Igaz/Nem igaz)

¹¹ A Policy Agenda által kidolgozott szempontrendszer a Vasas Szakszervezeti Szövetség általi kiegészítésekkel jelentette a pilot projekt keretében használt kérdőívet.

7. Túlórák vállalására köteleznek, amelyeket nem, vagy csak részben fizetnek ki. (Igaz/Nem igaz)

8. A munkahelyemen fizikai erőszak ért és az esetet (eseteket) nem vizsgálták ki, vagy ha kivizsgálták, nem járt érdemi hátrányos következménnyel az elkövetőre nézve. (Igaz/Nem igaz)

9. A munkahelyemen szexuálisan zaklattak és az esetet (eseteket) nem vizsgálták ki, vagy ha kivizsgálták, nem járt érdemi hátrányos következménnyel az elkövetőre nézve. (Igaz/Nem igaz)

10. A munkahelyemen folyamatosan sértegettek, megaláztak, gúnyoltak (mobbing áldozata voltam vagy vagyok) és az esetet (eseteket) nem vizsgálták ki, vagy ha kivizsgálták, nem járt érdemi hátrányos következménnyel az elkövetőre nézve. (Igaz/Nem igaz)

11. A munkahelyemen ért már diszkrimináció a nemem, vagy az életkorom, vagy a fogyatékoságom, vagy az etnikai hovatartozásom, vagy a nemi identitásom, vagy a vallási meggyőződésemmel és az esetet (eseteket) nem vizsgálták ki, vagy ha kivizsgálták, nem volt érdemi, számomra is megnyugtató következménye. (Igaz/Nem igaz)

12. Bár a munkám jellege szükségessé tenné, nem kapok a munkáltatómtól a biztonságos munkavégzést lehetővé tevő, megfelelő állapotú munkavédelmi eszközöket. (Igaz/Nem igaz)

13. Amikor megbetegszem, nem merek elmenni betegszabadságra, mert félek a munkahelyi negatív következményektől. (Igaz/Nem igaz)

14. Annyira nehéz munka közben szünetet kivenni, hogy a toalettre időben eljutás is rendszeresen nagy nehézségekbe ütközik. (Igaz/Nem igaz)

15. Szabadon beléphetek a munkahelyemen működő szakszervezetbe. (Igaz/Nem igaz)

Likert-skálás kérdések

Bérezés

1. A munkabérem összhangban áll a gyakorlatommal, képzettségemmel és a munkateljesítménnyel. 1-2-3-4-5 (1 egyáltalán nem igaz – 5 teljesen igaz)

2. A munkabérem tisztességes megélhetést biztosít, nem kell nélkülöznom olyan alapvető javakat, mint például a megfelelő mennyiségű és minőségű élelmiszer, ruházat, egészséges lakhatás. 1-2-3-4-5 (1 egyáltalán nem igaz – 5 teljesen igaz)

Foglalkoztatás biztonsága

3.Munkahelyemet biztosnak érzem. 1-2-3-4-5 (1 nagyon bizonytalan-5 teljesen biztos)

4.Ha a mai napon felmondanék, akkor a munkáltatóm könnyen/nehezen tudná pótolni a munkám. 1-2-3-4-5 (1 nagyon könnyen – 5 nagyon nehezen)

Munkahelyi egészség és biztonság

5.Fizikai munkakörnyezetem veszélytelennek, az egészségemre ártalmatlannak gondolom1-2-3-4-5 (1 egyáltalán nem – 5 teljesen)

6.A munkahelyi stressz nem akkora mértékű, hogy akadályozná az otthoni vagy munkahelyi feladataim megfelelő ellátását.1-2-3-4-5 (1 egyáltalán nem igaz – 5 teljesen igaz)

A munkaidő és a munka-magánélet egyensúlya

7.Munkáltatóm tiszteletben tartja a pihenéshez, illetve magánélethez való jogom, és a munkaidő lejártát követően nem tart igényt arra, hogy elérhető legyek telefonon vagy online. 1-2-3-4-5 (1 egyáltalán nem igaz – 5 teljesen igaz)

8.Szabadon döntöm el, mikor veszek ki szabadságot vagy egy szabadnapot. 1-2-3-4-5 (1 egyáltalán nem igaz – 5 teljesen igaz)

A feladatok, autonómia és munkaintenzitás

9.Kérhetek segítséget a munkám elvégzéséhez, ha szükséges 1-2-3-4-5 (1 egyáltalán nem - 5 teljes mértékben)

10.Kapok visszajelzéseket az elvégzett munkáról feletteseimtől (1 soha -5 rendszeresen, sűrű gyakorisággal)

A vezetői gyakorlatok és munkahelyi közösség

11.Közvetlen felettesem tisztelettel bánik velem. 1-2-3-4-5 (1 egyáltalán nem – 5 teljesen)

12.Kollégáimmal való viszonyom minősége rossz/jó. 1-2-3-4-5 (1 nagyon rossz – 5 nagyon jó)

A társadalmi párbeszéd és a munkavállalói hang

13.A munkahelyem nem akadályozza, nem nehezíti meg a munkavállalók szervezett érdekvédelmét.1-2-3-4-5 (1 egyáltalán nem igaz - 5 teljes mértékben igaz)

14.Nyíltan elmondhatom a munkáltatómnak véleményem az engem érintő szervezeti és munkavégzésről szóló kérdésekben, s nem kell tartanom emiatt negatív következményektől.1-2-3-4-5 (1 egyáltalán nem igaz - 5 teljes mértékben igaz)

Az előrejutás és fejlődés

15.A munkahelyemen tanulok új dolgokat, fejlődnek a képességeim, gazdagodnak az ismereteim.

1-2-3-4-5 (1 egyáltalán nem - 5 teljes mértékben)

16.Rendszeresen biztosít a munkahelyem számomra olyan tréningeket, képzéseket, amelyek elvégzése által biztosabbnak, hozzáértőbbnek érzem magam a munkahelyen (akár ennél a munkáltatónál, akár másiknál történő elhelyezkedésnél)

(1 soha -5 rendszeresen, sűrű gyakorisággal)

A munkahelyi zaklatás és diszkrimináció

17.Ha a munkahelyemen zaklatás vagy diszkrimináció érne, akkor tudom ki az, akihez fordulhatok, akihez az ügyemmel bizalommal fordulhatnék, és biztos vagyok abban, hogy az ügyem jó szándékkal és hozzáértéssel kezelné.

1-2-3-4-5 (1 egyáltalán nem - 5 teljes mértékben)

18.A munkahelyem elképzelhetetlen, hogy a vezetők, munkatársak bármilyen okból megpróbáljanak egy dolgozót megalázni, megfélemlíteni.

1-2-3-4-5 (1 egyáltalán nem igaz – 5 teljesen igaz)

A munka belső értékei

19.A munkavégzés során alkalmam nyílik használni tudásom és készségeim: 1-2-3-4-5 (1 egyáltalán nem – 5 teljes mértékben)

20.A munkám hasznos másoknak: 1-2-3-4-5 (1 egyáltalán nem – 5 nagyon)

A kérdések értelmezésével kapcsolatos vélemények

Az interjúk alapján a kérdések értelmezésével alapvetően nem volt probléma.

Néhány kérdés esetén azonban felmerült, hogy azok értelmezése a munkavállalók számára nehéz, esetenként félreérthető volt, ami esetenként a válaszokban is megmutatkozott.

- 5. számú eldöntendő kérdés (*Munkahelyem nem tud folyamatosan munkát biztosítani, ezért fizetésem összege változó, bizonytalan.*) A változó bér oka lehet, hogy a fizetés mellett havi, mozgó bért kapnak a munkavállalók. Az utóbbi időben alapanyaghiány miatt kényszerű pihenőidőre kell küldeni alkalmanként munkavállalókat, így a bér változhat (bár összege a munkavállaló számára előre tudható, kiszámolható.)
- 13. számú eldöntendő kérdés (*“Amikor megbetegszem, nem merek elmenni betegszabadságra, mert félek a munkahelyi negatív következményektől.”*) Az előbb említett mozgó bér elvesztése is ilyen negatív következmény lehet, amit a betegállomány miatt nem kap meg a munkavállaló, illetve a táppénz összege is alacsonyabb a fizetésnél, ami szintén negatív következmény lehet. Talán helyesebb lenne valahogy úgy megfogalmazni, hogy félek, hogy a betegállomány miatt elbocsátanak.
- Olyan vélemény is volt, miszerint a kérdések helyes értelmezése inkább egyénfüggő

volt és lehetne egyszerűbb fogalmazást is alkalmazni. Például az 1. számú eldöntendő kérdés: „*Rendszeresen késve kapom a munkabérem*” helyett lehetett volna úgy fogalmazni, hogy „*Mindig időben kapom meg a fizetésem.*”

- Volt, aki úgy gondolta, minden kérdést át kell nézni és egyszerűsíteni, mivel azok túl hosszúak és bonyolultan vannak megfogalmazva.
- A részvételtől való döntés során a „*Szabadon beléphet a szakszervezetbe?*” kérdés fenyegetően hangozhat a szakszervezettel nem rendelkező munkáltatók részére, ezért megfontolandó ennek elhagyása/átfogalmazása.
- A 7. számú eldöntendő kérdés „*Túlórák vállalására köteleznek, amelyeket nem, vagy csak részben fizetnek ki.*” megválaszolását a munkaidőkeret alkalmazása befolyásolhatja, azonban ez nem feltétlenül kezelhető a kérdés átfogalmazásával.

Egyéb, a végrehajtáshoz kapcsolódó kérdések, felmerült nehézségek

- 1) A google űrlap sajátossága, hogy bár a felmérés anonim módon történik, az elején megjelenik a kitöltő **e-mail címe**, amely több esetben elbizonytalanította a kitöltőket abban, hogy a felmérés valóban anonim módon történik-e. Volt olyan vállalkozás, ahol úgy vélték, a kitöltési arány e nélkül sokkal magasabb lehetett volna.
- 2) A munkavállalói kérdőív azzal kezdődött, hogy a munkavállalóknak meg kellett adniuk a **cég adószámát**. Ez a vállalkozások beazonosítása és a válaszok elkülönítése érdekében érthető, azonban viszonylag nagy ellenállást/értetlenséget szült a munkavállalók között. Nem nagyon értették, hogy miért kell kitölteniük ezt a rubrikát és szinte mindenhol kihívást okozott, hogy az adószám elérhető legyen a kitöltés időpontjában. Volt olyan vállalkozás, ahol jól látható helyre ragasztották fel a számítógépekre a cég adószámát.
- 3) Két kapcsolattartó részéről is felmerült, hogy az eredeti terv szerinti **papíralapú** kitöltés hatékonyabb lett volna. Ezzel kapcsolatban megoszlanak a vélemények. Az elektronikus kitöltés mellett szóló érvek az időhatékonyság (gyorsabb a kitöltés és nem kell külön összesíteni a beérkezett válaszokat), jobban biztosított az anonimitás (nem látja senki, hogy ki adja le a kitöltött kérdőívet), nincs lehetőség a kedvezőtlenebb értékelések „eltüntetésére”, mivel a rendszer valós időben rögzíti a válaszokat, könnyebb a kitöltés olyan szempontból, hogy lehet javítani, a korábbi kérdésekhez vissza lehet térni. Az online kitöltés során kisebb a meg nem válaszolt kérdések és az érvénytelen válaszok aránya. A rendszer minden kérdésre garantáltan csak egy, érvényes válasz megadását engedélyezi. Ezzel szemben a papíralapú kitöltés mellett szól, hogy például a munkaközi szünetben könnyen kiosztható a munkavállalók részére, akik vélhetően nagyobb arányban töltik ki, mint a több energiabefektetést és motivációt igénylő elektronikus kitöltést.

Eredmények

A felmérésben résztvevő vállalkozások konkrét eredményei az értékelő tanulmány írásának időpontjában még nem publikusak. Az online formában összesített vállalati szintű eredményeket egy 5 főből álló supervisor testület bírálja el és zsűrizi, amely alapján javaslatot

tesz a minőségi munkahely minősítés odaítélésére. A minőségi munkahely minősítést megszerző vállalkozások a minősítési eljárás eredményét a 2022. április 26-i zárókonferencián ismerik majd meg. Emellett a projekt fontos vállalása az adatvédelem is: a projektgazda nem hozza nyilvánosságra azoknak a vállalkozásoknak a nevét (illetve azon adatait melyekből kikövetkeztethető lenne kilétük) akik nem szerzik meg a minősítést. Az eredmények konkrét ismertetése nélkül azonban néhány következtetés jelenleg is levonható az eredményekből (bár megjegyzendő, hogy a minta alacsony száma miatt ezek nem minősülnek általános érvényű következtetéseknek).

A célcsoporti bontást lehetővé tevő általános kérdések végül nem képezték az alkalmazott szempontrendszer részét. Bár ezek fontos következtetésekre adhatnának lehetőséget, a pilot projekt keretében alkalmazott kis minta miatt egyrészt megbízható információ kevéssé lett volna leszűrhető, másrészt pedig növelte volna a kérdések számát, a kitöltők kognitív erőfeszítéseit, valamint a kitöltésre fordítandó időt. Mindezeket figyelembe véve indokolt, hogy a pilot projekt szempontrendszeréből végül ezek a szempontok kimaradtak. A szektor kapcsán csak a versenyszférában tevékenykedő szervezetek (vállalkozások) vettek részt.

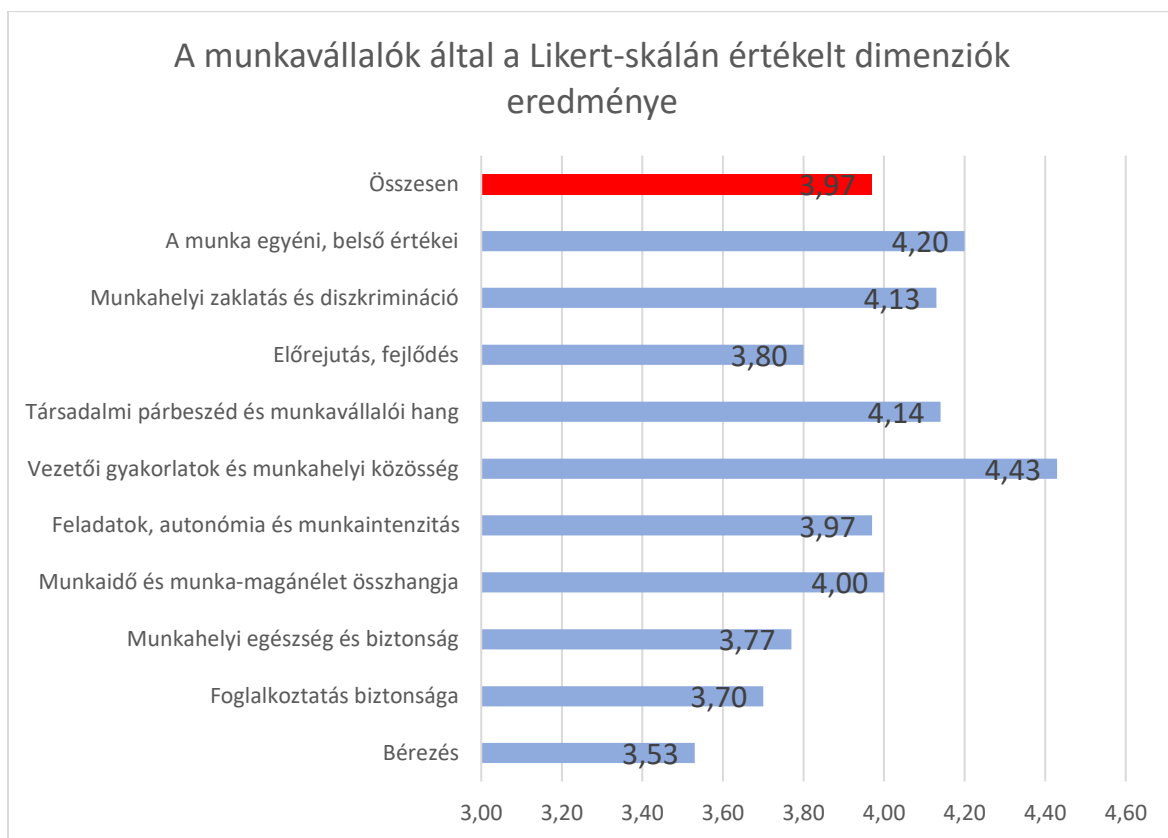
A Likert-skála szerint értékelt kérdések eredményei

A Likert-skála szerinti 1-5 közötti pontszámmal értékelendő szempontok esetében a vállalkozások a munkavállalók értékelései alapján a módszertani szempontok figyelembe vételével **jól teljesítettek** valamennyi vizsgált szempont esetében, azaz:

- Bérezés
- A foglalkoztatás biztonsága
- Munkahelyi egészség és biztonság és munkakörnyezet
- Munkaidő és munka-magánélet összhangja
- Feladatok, autonómia és munkaintenzitás
- Vezetői gyakorlatok és munkahelyi közösség
- Kollektív érdekképviselés és munkavállalói hang
- Előrejutási és fejlődési lehetőségek
- Diszkrimináció és munkahelyi zaklatás
- A munka egyéni, szubjektív értékelése

A módszertan úgy határozta meg, hogy a minősítési eljárás során a minőségi munkahely feltétele volt, hogy valamennyi dimenzióban legalább 3,0, az összes dimenzió átlagában legalább 3,5 pontot érjen el a vállalkozás. Az összes vizsgált vállalatot figyelembe véve ezen szempontok átlaga 3,94 pont lett a maximális 5 pontból, ahol az egyes vállalkozások átlagértékei mindössze 0,35 pontos szórást mutattak. Ebből, bár a minta elemszáma alacsony, egy **relatív és általánosan jó minőségre** lehet következtetni a munkavállalók értékelése alapján.

A minősítési eljárás során a munka minőségének Likert-skálán értékelt állításaira adott átlagos pontszámait az egyes dimenziók tekintetében a fenti ábra mutatja be. Ez alapján az látszik, hogy a munkavállalók a vezetői gyakorlatok és munkahelyi közösség dimenziót értékelték legmagasabb pontszámmal (4,43), ezt követte a munka belső értékei (4,20), a társadalmi párbeszéd és munkavállalói hang (4,14), a munkahelyi zaklatás és diszkrimináció (4,13) és a munka-magánélet összhangja (4,00). Ez azt mutatja, hogy a vizsgált dimenziók felét összességében kifejezetten jónak (4,00 vagy annál magasabb) értékelték a válaszadók. A többi öt dimenzió átlaga szintén 3,50 feletti. A munkavállalók a feladatok, autonómia és munkaintenzitás dimenziókat értékelték legmagasabb pontszámmal átlagosan (3,97), ezt követte az előrejutás, fejlődés dimenzió (3,80), a munkahelyi egészség és biztonság (3,77), a foglalkoztatás biztonsága (3,70), valamint a bérezés (3,53).



Az eldöntendő kérdések eredményei

A kérdőívben szereplő másik típusú kérdésekre eldöntendő (igen/nem) válaszlehetőségek közül kellett választani. Ezek a kérdések a következő témákra vonatkoztak:

- Foglalkoztatás biztonsága (bérezés, legális foglalkoztatás)
- Munkaidő és munka-magánélet összhang
- Munkahelyi zaklatás, erőszak, diszkrimináció
- Munkahelyi egészség és biztonság
- Társadalmi párbeszéd/munkavállalói hang

Az értékelési módszertanban 5%-ban állapították meg a hibahatárt, azaz, ha az adott kérdésre a válaszadóknak ennél alacsonyabb aránya adott egyfajta választ, azt tévesztésre/félreértésre vezetik vissza. A fenti elemzés ennek megfelelően csak az 5% feletti eltérő válaszokat tartalmazó kérdésekre vonatkozott.

Foglalkoztatás biztonsága és bérezés

Ehhez a területhez 5 kérdés kapcsolódik a kérdőívben.

- 1. Rendszeresen késve kapom a munkabérem. (Igaz/Nem igaz)*
- 2. A munkáltatóm nem jelentett be a társadalombiztosításhoz. (Igaz/Nem igaz)*
- 3. A bérelszámolási papíron szereplő nettó munkabérem nem egyezik meg a valóságban kapott összeggel. (Igaz/Nem igaz)*
- 4. Nincs munkaszerződéselem. (Igaz/Nem igaz)*
- 5. A munkahelyem nem tud folyamatosan munkát biztosítani, ezért a fizetésem összege változó, bizonytalan. (Igaz/Nem igaz)*

A felmérésekben adott válaszok alapján az látszik, hogy a vizsgált vállalkozásoknál a munkavállalókat szabályszerűen foglalkoztatják a munkaszerződés és az abban szereplő bér valódiságának szempontjából is, illetve a társadalombiztosításhoz is be vannak jelentve. Szintén kedvező képet mutat a vizsgált vállalkozásokról, hogy a munkabért a munkavállalók időben kapják meg. Ugyanakkor az 5. kérdésre az egyik vállalkozásnál a munkavállalók közel 10%-a jelezte, hogy munkahelye nem tud folyamatosan munkát biztosítani részére, ezért fizetése összege változó, bizonytalan.

Ennél a kérdésnél megjegyzendő, hogy több interjúban is elhangzott, hogy a COVID-járvány és az alkatrészhiány miatti termelés csökkenéséből adódó munkaidőkeret kapcsán a munkavállalók nehezen tudtak eligazodni. Az is elképzelhető, hogy ebből fakadóan a pótlékok vagy az esetleges juttatások elmaradása miatt csökkent a kereset.¹²

Munkaidő

- 6. A heti munkaóráim száma kevesebb 30-nál annak ellenére, hogy többet szeretnék dolgozni. (Igaz/Nem igaz)*
- 7. Túlórák vállalására köteleznek, amelyeket nem, vagy csak részben fizetnek ki. (Igaz/Nem igaz)*

¹² Ugyanakkor nem tudni, hogy a kérdőív kitöltése során tényleg ez volt-e a helyzet, tehát speciálisan a COVID-helyzetből és alkatrészhiányból fakadó időszakos vagy pedig ettől független tartós, általános jelenségről van-e szó.

A kitöltők nem számoltak be olyanról, hogy akaratuk ellenére részmunkaidőben alkalmaznák őket, azonban a 7. kérdés esetében, azaz hogy a túlórák vállalására kötelezik a munkavállalót, amelyet nem vagy csak részben fizetnek ki részére, két vállalkozásnál is 5%-os arány felett jelezték a kérdőívet kitöltő foglalkoztatottak (9,05% és 22,15%).

Fontos megjegyezni, hogy a 7. számú kérdés esetében torzító hatással lehet az igen válaszok arányára a COVID-járvány során bevezetett és széles körben alkalmazott munkaidőkeret, amelynek szabályai és logikája – ahogy arra több interjúalany is rámutatott – nem mindig egyértelműek a munkavállalók számára, a gyakorlatban nem mindig válik el egymástól a munkavállaló számára, hogy valóban túlmunkát végez, vagy a megszokott munkaidőn kívül végzett munkát munkaidőkeretben végzi, mely utóbbi esetben szabályszerűen nem kap díjazást a „túlórában” történő munkavégzésért.¹³

Munkahelyi zaklatás, erőszak, diszkrimináció

8. A munkahelyemen fizikai erőszak ért és az esetet (eseteket) nem vizsgálták ki, vagy ha kivizsgálták, nem járt érdemi hátrányos következménnyel az elkövetőre nézve. (Igaz/Nem igaz)

9. A munkahelyemen szexuálisan zaklattak és az esetet (eseteket) nem vizsgálták ki, vagy ha kivizsgálták, nem járt érdemi hátrányos következménnyel az elkövetőre nézve. (Igaz/Nem igaz)

10. A munkahelyemen folyamatosan sértegettek, megaláztak, gúnyoltak (mobbing áldozata voltam vagy vagyok) és az esetet (eseteket) nem vizsgálták ki, vagy ha kivizsgálták, nem járt érdemi hátrányos következménnyel az elkövetőre nézve. (Igaz/Nem igaz)

11. A munkahelyemen ért már diszkrimináció a nemem, vagy az életkorom, vagy a fogyatékoságom, vagy az etnikai hovatartozásom, vagy a nemi identitásom, vagy a vallási meggyőződésem miatt és az esetet (eseteket) nem vizsgálták ki, vagy ha kivizsgálták, nem volt érdemi, számomra is megnyugtató következménye. (Igaz/Nem igaz)

Egyetlen munkavállaló sem jelezte a felmérésben, hogy munkahelyén fizikai erőszak, szexuális zaklatás vagy mobbing áldozata lett volna úgy, hogy ezt később nem vizsgálták ki vagy ha ki is vizsgálták, akkor sem járt érdemi hátrányos következménnyel az elkövetőre nézve.¹⁴

¹³ Ld. előző megjegyzésben a munkaidőkerettel kapcsolatos munkavállalói bizonytalanságokat. Természetesen munkaidőkerettől függetlenül is elképzelhető, hogy valakinek túlóráznia kell, melyet nem fizetnek ki részére.

¹⁴ Ez önmagában mindenképp pozitív eredmény. Ugyanakkor nem szabad elfelejtkezni arról, hogy – elsősorban a szexuális zaklatás és a mobbing esetében - egyrészt nincs széleskörű társadalmi konszenzus ezen magatartások pontos definíciójáról és megítéléséről, így a

Munkahelyi egészség és biztonság

12. Bár a munkám jellege szükségessé tenné, nem kapok a munkáltatómtól a biztonságos munkavégzést lehetővé tevő, megfelelő állapotú munkavédelmi eszközöket. (Igaz/Nem igaz)

13. Amikor megbetegszem, nem merek elmenni betegszabadságra, mert félek a munkahelyi negatív következményektől. (Igaz/Nem igaz)

14. Annyira nehéz munka közben szünetet kivenni, hogy a toalettre időben eljutás is rendszeresen nagy nehézségekbe ütközik. (Igaz/Nem igaz)

A munkabiztonság kapcsán (12. kérdés) egy vizsgált vállalatnál jelezték a munkavállalók 5% feletti arányban (5,54%), hogy a munkáltató nem biztosítja a munkavégzéshez szükséges, megfelelő állapotú munkavédelmi eszközöket.

A munkahelyi egészség kapcsán még kedvezőtlenebbnek ítélik meg a munkavállalók helyzetüket. A 13. kérdés esetében két vállalatnál is 5% feletti arányban gondolták úgy a munkavállalók, hogy félnék elmenni betegszabadságra, mert félnék a munkahelyi negatív következményektől (10,75% és 12,07%). A 14. kérdés esetében szintén aggasztó képet mutat, hogy a munkavállalók több mint 5%-a gondolta úgy két vállalatnál is (6,90% és 7,82%), hogy annyira nehéz munka közben szünetet kivenniük, hogy a toalettre időben eljutás is rendszeresen nagy nehézségekbe ütközik. Mindkét tényező jelentős egészségi kockázatot jelent a munkavállalókra nézve.

Amellett, hogy kijelenthető, hogy e két vállalkozás ez alapján nem tekinthető minőségi munkahelynek ezen aspektus alapján, fontos megjegyezni, hogy ez a munkavállalók betegség esetén tapasztalt szubjektív megítélése. Lehetséges, hogy a vállalatvezetés részéről nincs ilyen elvárás, de előfordulhat, hogy a középvezetés/csoportvezetők részéről vagy maguk a munkavállalók részéről van ilyen érzés, elvárás a betegséghez és a betegszabadsághoz való negatív hozzáállásban. Végül, az sem kizárható, hogy néhányan a munkahelyi negatív következményekbe beleértik a táppénzből eredő alacsonyabb bért is, amely kapcsán a kérdés nem differenciált a lehetséges negatív következmények között.

Társadalmi párbeszéd/munkavállalói hang

15. Szabadon beléphetek a munkahelyemen működő szakszervezetbe. (Igaz/Nem igaz)

mindennapokban nem egyértelmű, hogy mely magatartások kapcsolhatók össze e kérdésekkel. Másrészt e jelenségek esetén magas a látencia, azaz még egy anonim kérdőívben sem biztos, hogy a munkavállaló jelzi, ha ezen magatartások áldozatává vált.

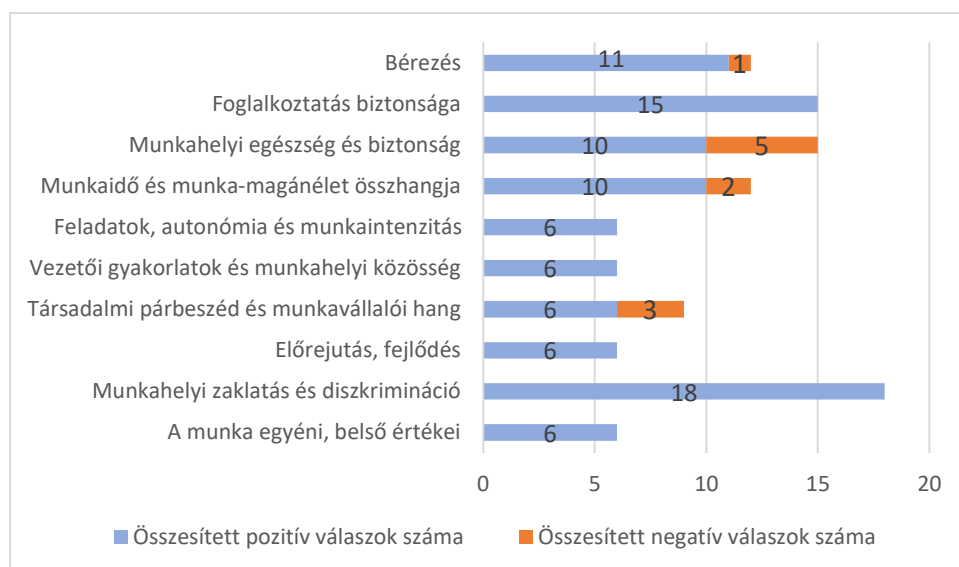
Végül a legrosszabb eredmény a munkavállalói hang aspektusához kapcsolódóan született: egyik vizsgált vállalatnál sem gondolták úgy a munkavállalók, hogy szabadon beléphetnének a munkahelyükön működő szakszervezetbe. (6,91%, 8,14%, 18,10%).

Ez a kérdés egyébként a végleges szempontrendszer kérdései között nem szerepelt, azzal a Vasas Szakszervezeti Szövetség a szakszervezethez kapcsolódó attitűd mélyebb vizsgálata céljából egészítette ki a munkavállalói kérdőívet. A nagyarányú kedvezőtlen válaszok egyébként magát a Vasas Szakszervezeti Szövetséget is meglepte: ahogy korábban már bemutatásra került, a minősítési eljárásban való részvételre eleve olyan vállalkozásokat kértek fel, amellyel jók a munkaügyi kapcsolatok. Mindhárom vállalkozásnál működik szakszervezet, így nem gondolták, hogy ezeknél, a társadalmi párbeszéd szempontjából kiemelt cégeknél is kedvezőtlen eredmény születik e tekintetben.

Ezt figyelembe véve a kedvezőtlen válaszok magas arányával kapcsolatban még egy további ésszerű magyarázat lehet. Az összes eddigi (14 darab) kérdésnél a „Igaz” válasz jelentette a kedvezőtlen választ, miközben a 15. kérdésnél ez a logika megfordult és a „Nem igaz” volt a kedvezőtlen a válaszlehetőségek közül. Felmerült, hogy a kérdőív végére, a kitöltők már automatikusan a „Nem igaz” választ jelölték meg ha egy munkakörülményt kedvezően értékelték és nem figyeltek fel arra, hogy az utolsó kérdésben más logika szerint kellett volna történnie a válaszadásnak. Emellett az is okot ad a szkepticizmusra, hogy a Likert-skálán értékelendő kérdések közül kettő is vonatkozott erre a dimenzióra (13. *„A munkahelyem nem akadályozza, nem nehezíti meg a munkavállalók szervezett érdekvédelmét”.* és 14. *„Nyíltan elmondhatom a munkáltatómnak véleményem az engem érintő szervezeti és munkavégzést illető kérdésekben, s nem kell tartanom emiatt negatív következményektől”*) mely kérdéseket a három vállalkozásnál magas, 4,14-es átlagra értékelték a válaszadók.

Az eredmények összegzése

Az alábbiakban összesítettük az eldöntendő és a Likert-skálán értékelt kérdéseket és az azokra adott válaszokat úgy, hogy azon az eldöntendő kérdések közül a pozitív válaszokat (1-14. kérdés esetében a „Nem igaz”, 15. kérdés esetében az „Igaz”) és Likert-skálás kérdések közül a 3,0 feletti eredményt mutató válaszokat összesítettük szám („összesített pozitív válaszok száma”) szerint és hasonlítottuk össze az ezeknek a feltételeknek meg nem felelő válaszokkal („összesített negatív válaszok száma”.)



Látható, hogy a legtöbb negatív választ a munkahelyi egészség és biztonság kapcsán adták a munkavállalók, amely területre összesen öt kérdés vonatkozott. A munkabiztonsághoz kapcsolódó egyik állításra („Bár a munkám jellege szükségessé tenné, nem kapok a munkáltatómtól a biztonságos munkavégzést lehetővé tevő, megfelelő állapotú munkavédelmi eszközöket.”) két cég munkavállalói is negatív értékelést adtak. Míg a munkahelyi egészséghez tartozó két állításra is („Amikor megbetegszem, nem merek elmenni betegszabadságra, mert félek a munkahelyi negatív következményektől.” és „Annyira nehéz munka közben szünetet kivenni, hogy a toalettre időben eljutás is rendszeresen nagy nehézségekbe ütközik.”) két-két vállalatnál adtak kedvezőtlen értékelést. Végül a társadalmi párbeszéd és munkavállalói hang esetében a három állításból egy állítás („Szabadon beléphetek a munkahelyemen működő szakszervezetbe.”)¹⁵ esetében mindhárom vállalkozásnál kedvezőtlen értékelés született.

Ha valamennyi állításra érkezett összesített értékelést figyelembe vesszük, akkor az összes összesített értékelés 10%-a számít kedvezőtlennek. Legnagyobb arányú a kedvezőtlen összesített válaszok aránya a munkahelyi egészség és biztonság (33%), valamint a társadalmi párbeszéd és munkavállalói hang dimenzióiban (33%), ami azt jelenti, hogy összességében minden harmadik munkavállaló dolgozik ezekből a szempontokból nem minőségi munkahelyen. Ezt követik a munkaidő és a munka-magánélet összhangja (17%), majd a bérezés (8%) dimenzióiban jelzett negatív értékelések. A munkavállalók tehát összességében a munkahelyek minőségének 10 dimenzióból 4 dimenzió tekintetében jeleztek negatív tapasztalatokat, 2 dimenziót (munkahelyi egészség és biztonság) erőteljesen, 2 dimenziót (munka-magánélet összhangja és bérezés) pedig kisebb mértékben.

¹⁵ A társadalmi párbeszéd és a munkavállalói hang dimenzióhoz kapcsolódóan eredetileg csak két, a Likert-skálán értékelendő állítás szerepelt. Az eldöntendő kérdéssel a kérdőív csak a későbbiekben egészült ki.

A pilot projekt végrehajtásával kapcsolatos legfontosabb tapasztalatok

A pilot projekt még ha jelentős időbeli csúszással és a tervezettnél kevesebb résztvevő vállalkozással is, de végrehajtásra került, és ezekből leszűrhetők fontos tapasztalatok.

Alacsony a minőségi munkahelyekkel kapcsolatos tudatosság: Az érdeklődők és a résztvevő vállalkozások alacsony száma rámutat arra, hogy ma Magyarországon nagyon alacsony a minőségi foglalkoztatással kapcsolatos tudatosság és elkötelezettség mértéke, a munkáltatók és a munkavállalók körében egyaránt. Többször elhangzott az interjúk során, hogy hasznos lenne tájékoztató, szemléletformáló kampányok lefolytatása, ami előkészítené a „terepet” a minősítési eljárás lefolytatására.

Az előkészítésre és végrehajtásra több időt kell szánni és jól kell időzíteni: Az időbeli csúszás miatt relatíve kevés idő állt rendelkezésre a felmérésben való részvételi szándék eldöntésére (illetve, mivel a döntési jogkör esetenként a külföldi anyavállalat döntésétől függött, időben nem is fért bele ebbe az időszakba), valamint a felmérés lefolytatására. Többen is jelezték az interjú során, hogy tágabb időkeretet kellene biztosítani a felmérés előkészítésére, ismertetésére és lefolytatására. Ahogy a részvételi hajlandóságot negatívan befolyásoló tényezők között láthattuk, a minősítési eljárás időzítése rendkívül fontos tényező. Figyelni kell arra, hogy ne a bértárgyalásokkal vagy a termelés szempontjából kiemelt időszakokban kerüljön rá sor.

A munkavállalókat aktívan bátorítani, motiválni kell a kérdőív kitöltésére: A munkavállalók kérdőív-kitöltési hajlandósága is eltérő volt, többen úgy gondolták, hogy nem igazán tudják, hogy milyen konkrét haszonnal jár, ha részt vesznek a felmérésben. Ez is visszavehető a munkahelyek minőségével kapcsolatos alacsony tudatosságra, valamint a munkavállalók önérvényesítési lehetőségeinek vélt vagy valós gyengeségeire („úgysem változik semmi”). Bár volt olyan HR vezető, aki szerint a munkavállalók a bérezés mellett egyre tudatosabbak a munkakörülményeikre, illetve a munkájuk megbecsülésére is, ez továbbra sem látszik általánosnak, így ebből a szempontból is szükséges a minőségi munkahelyekkel kapcsolatos általános tudatosság növelése. Ebben pedig a szakszervezeteknek kiemelt szerepet kell játszaniuk. A munkavállalók motiválása kapcsán az is felmerült, hogy kisebb, ún. „repi ajándékokkal” (toll, jegyzetfüzet stb.) lehetne honorálni a részvételt. Ez több kapcsolattartó és szakszervezeti titkár szerint is motivációt jelenthet. Érdemes emellett a munkavállalók számára világossá tenni, hogy a felmérés kitöltése mind a vállalatvezetés, mind pedig a munkahelyi szakszervezet részéről támogatott és nem jár retorzióval az sem, ha valamivel kapcsolatosan negatív véleményüket fejezik ki.

A munkavállalók felkészítése a felmérésben való részvételre: A felmérésben való magas munkavállalói részvételi arány az egyik vállalkozásnál alátámasztotta a fenti megállapítást,

valamint azt is, hogy milyen fontos szerepe van annak, ha a munkavállalókat személyesen is tájékoztatják a felmérésről és segítenek az abban található, esetleg bizonytalanságot okozó kérdések, valamint a kérdőív kitöltésével kapcsolatos kérdések tisztázásában. Ez – bár igényel idő- és energiabefektetést a vállalatvezetés részéről – mindenképpen hasznos, jó gyakorlatnak tűnik.

Munkáltató által biztosított IKT eszközök, munkaidőben történő kitöltés biztosítása, a kitöltés megszervezése: A végrehajtás során nélkülözhetetlen, hogy a munkáltató biztosítsa azokat az IKT eszközöket, melyeken a munkavállalók munkaidőben ki tudják tölteni a felmérést. A vállalatvezetés véleménye alapján a jól megszervezett és műszakvezető által koordinált csoportos kitöltés nem jelentett termelékiesést, ezért ez a gyakorlat alkalmasnak látszik a felmérés lefolytatására. Felmerült olyan ötlet is, hogy érdemes lenne a felmérést felhasználóbaráttá tenni, pl. úgy, hogy QR kódokat ragasztanak ki az üzemen/közös helyiségekben, amelyeket a munkavállalók okostelefonjaikkal beolvasva gyorsan eljutnak a kérdőívhez saját eszközükön. (Az is felmerült továbbá, hogy a résztvevő vállalkozások szerint eltérőek lennének ezek a kódok, így a munkavállalóknak nem kellene beírniuk az adószámot. Utóbbi ugyan nem igényel sok energiát, de mégis kényelmetlenséget okozott a felhasználóknak.) A technikai körülmények között ki kell emelni még a google űrlap sajátosságaként megjelenő e-mail címet, mely által a munkavállalók attól tartanak, hogy sérül az anonimitás és kisebb arányban hajlandók a felmérés kitöltésére.

A kérdések megfogalmazása: A kérdések megfogalmazása a beszámolók szerint összességében nem okozott nehézségeket, de érdemes lehet a szakszervezeti titkárok bevonásával újra áttekinteni az egyes kérdéseket, elsősorban a tanulmányban korábban említett kérdések tekintetében. Emellett az eldöntendő kérdéseket célszerű úgy megfogalmazni, hogy valamennyi igen-nem azonos logika szerint legyen kitölthető (de legalábbis azt, hogy 14 azonos válaszadási logikájú kérdést követően a 15. kérdés éppen ellentétes logikát kövessen).

Az IKT ismeretek hiánya nem jelentett problémát: Úgy tűnik, hogy az IKT ismeretek gyengesége kis mértékben okozott csak nehézséget a kérdőívek kitöltésében, ahol probléma merült fel, ott a szakszervezeti titkár/kapcsolattartó/vállalatvezetés megoldotta ezeket a kérdéseket (pl. matricák, személyes segítségnyújtás).

A pilot projekt kiterjesztésével, disszeminációjával kapcsolatos kérdések és javaslatok

A pilot projekt célja, azaz a „Minőségi munkát, minőségi munkahelyeket!” projekt keretében kidolgozott minősítési szempontrendszer és módszertan kipróbálásra került a gyakorlatban is, melynek eredményeképpen néhány, Közép-Dunántúli régióban működő vállalkozásnál

lefolytatásra került a minősítési eljárás, melynek eredményei, azaz a „Minőségi munkahely” minősítést megszerző vállalkozások 2022. április 26-án kerülnek kihirdetésre a projekt zárókonferenciáján. A kísérleti projektek jellemzője, hogy a konkrét eredményeken túl rávilágítanak arra is, hogy a módszertan mely elemei működnek jól a terepen, illetve melyek azok, amelyek átgondolást, átdolgozást igényelnek. Ebben a fejezetben az ezzel kapcsolatos fő szempontokat mutatjuk be.

A minőségi munkahelyek témája mindenképp érdemes disszeminációra, kiterjesztésre. A kiterjesztés során három opció van, egyrészt az ágazati kiterjesztés (azaz a Vasas Szakszervezeti Szövetség által lefedett ágazatokon kívül működő vállalkozások bevonása a végrehajtásba) és a területi kiterjesztés (a Vasas Szakszervezeti Szövetséghez tartozó ágazatokban, de az egész országban működő vállalkozások bevonása), valamint ezek kombinációja. A minősítési eljárás emellett a közsférára és a non-profit sférára is kiterjeszhető lenne. A végrehajtás emellett akár fokozatosan is kiterjeszhető.

Ahhoz, hogy a vállalkozások és egyéb foglalkoztatók nagyobb arányban vegyenek részt a minősítési eljárásban, a kiterjesztést egy **széleskörű tudatosító, szemléletformáló kampánynak kell megelőznie.** A tudatosító kampánynak 3 célcsoportja lehetne, úgymint:

- Munkáltatók (vezetők és HR vezetők)
- Szakszervezeti tisztségviselők, szakszervezetek munkavállalói
- Munkavállalók.

A munkáltatók (vezetők és HR vezetők) számára ez megoldható lenne például tematikus workshopok, konferencia keretében (akár online formában), tematikus hírlevelek segítségével stb. A munkavállalók esetében a minőségi foglalkoztatással kapcsolatos tudatosságot egy egyszerűbb, tematikus facebook vagy instagram kampány eszközeivel lehetne megvalósítani, kiegészítve a minőségi munkahelyekkel kapcsolatos informatív plakátokkal, szóróanyagokkal. A szakszervezeti tisztségviselők és a szakszervezetek munkavállalóit tematikus képzésben kellene részesíteni a minőségi foglalkoztatás témájában, kitérve olyan kommunikációs eszközökre is, melyek segítségével a munkáltatók és a munkavállalók felé hatékonyan közvetíteni tudják a minőségi munkahelyek témáját.

A minősítés előkészítése és végrehajtása során nagy hangsúlyt kell fektetni a marketingre, az egységes és figyelemfelkeltő arculatra: Bár a jó marketing költséges, egyrészt széles körben ismertté kell tenni a minősítést, a minősítési eljárást, másrészt erőteljesen azt kell sugározni a munkáltatók felé, hogy megéri részt venni a minősítési eljárásban, ismertté, elismertté kell tenni a „Minőségi munkahely” brandet, közismertté kell tenni a „Minőségi munkahely” logót.

A végrehajtás időszakát jól kell időzíteni. Döntés kérdése, hogy például évente egyszer, pl. egy 2 hónapos időszak áll rendelkezésre a minősítési eljárás lefolytatásához, vagy folyamatos jelentkezésre, minősítésre van lehetőség. Előbbi mellett szólnak, hogy a kampányokat,

képzéseket a minősítési eljárásához lehet igazítani, koncentráltabban lehet hirdetni és toborozni, az ezzel kapcsolatos feladatok, kapacitásigények is kiszámíthatóbban jelennek meg. A minősítési időszak lefolytatását megelőzően már relatíve korán, ütemezetten meg kell keresni a munkáltatókat (tekintettel pl. a külföldi döntéshozásra), a pilot projekt keretében készült tájékoztató anyagok felhasználásával (illetve, ha szükséges, ezeket frissíteni kell). Amennyiben a végrehajtási területen jelentősebb külföldi tulajdonú vállalkozás található, felmerült, hogy érdemes lehet a legfontosabb dokumentumok angol/német (esetleg francia) nyelvre történő lefordítása is, hogy ezzel se növekedjenek meg a vállalkozás adminisztratív terhei, illetve gyorsuljon a döntéshozás.

A végrehajtást **online formában** kell végrehajtani továbbra is. Megfontolandó a QR kódok elhelyezése a résztvevő vállalkozásoknál, amellyel a munkavállalók saját okoseszközük segítségével tölthetik ki a kérdőívet. (Részletesebb kifejtést ld. IV. fejezetben).

Módszertani segédletet kell készíteni a vállalkozásoknak a felmérés végrehajtásához a pilot projekt keretében alkalmazható, javasolt módszertannal, ezzel is gördülékenyebbé téve a megvalósítást. (Pl. számítógépek kihelyezése, rövid instrukciók kiragasztása a kitöltéshez, műszakvezetők bevonása a lebonyolításba.) Az egyik vállalkozás által megvalósított oktatás nagyon hasznos, azonban nem biztos, hogy minden munkahely van annyira elkötelezett, hogy a vezetők és a munkavállalók idejéből is szán a projekt megvalósítására. A módszertani segédletet egységes arculatú plakátok, szórólapok, a kitöltők számára esetlegesen szóróajándékok egészíthetik ki.

Koordinátor szervezet/személyek kijelölése: A pilot projekt végrehajtását a Vasas Szakszervezeti Szövetség koordinálta, akik - a kijelölt kapcsolattartók mellett rendszeres kapcsolatot tartottak a munkáltatókkal és a munkahelyi szakszervezeti titkárokkal. A projekt kiterjesztése során a végrehajtással kapcsolatos feladatok is növekednek, így várhatóan át kell gondolni az ehhez rendelhető kapacitásokat is. Ha szükséges feladataik pontos leírásával megtartható, illetve kiterjeszhető a kapcsolattartói kör, azonban fontos, hogy az egységes arculat, kommunikáció az esetükben is meglegyen.

A kérdések áttekintése. A kérdések száma és témája megfelelőnek tűnik. Mivel az interjúk során néhány kérdésnél felmerült, hogy nehezen érthető volt, célszerű lenne valamennyi kérdést áttekinteni. Hasznos lenne, ha a pilot projekt végrehajtásában részt vett szereplők (a szempontrendszer kidolgozói, a MASZS és a Vasas Szakszervezeti Szövetség vezetősége, a kapcsolattartók és a munkahelyi szakszervezeti tisztségviselők) átbeszelnék a kérdéseket a gyakorlati tapasztalatok alapján. Az eldöntendő kérdések közül a 15. számút mindenképp érdemes lehet úgy átfogalmazni, hogy a válaszadási logika ne térjen el az előző kérdésektől és ne vesse fel a tévesztés lehetőségét.

A pilot projekt keretében alkalmazott pontozási módszertan (eldöntendő kérdések esetében 5%-os küszöb alkalmazása), 3,0 pontos minimum átlagpontszám és a 3,5 pontos teljes átlagpontszám alkalmazása megfelelőnek tűnik.

1. melléklet: Az induló szempontrendszer

Kérdések

Általános blokk

Nem: *nő/férfi*

Korcsoport: *24 éves vagy fiatalabb, 25-34, 35-49, 50 vagy idősebb*

Legmagasabb iskolai végzettség: *általános iskola, szakmunkás bizonyítvány, érettségi/technikus, felsőfokú*

Teljes vagy részmunkaidőben foglalkoztatott: *teljes munkaidő/részmunkaidő*

Ha részmunkaidőben foglalkoztatott, heti munkaóráinak száma:

20 vagy kevesebb/21-30/31-39

Foglalkozás (FEOR szerint): *(9) szakképzettséget nem igénylő egyszerű foglalkozás; (8) gépkezelő, összeszerelő, járművezető; (7) ipari és építőipari foglalkozás; (6) mezőgazdasági és erdőgazdálkodási foglalkozás; (5) kereskedelmi és szolgáltatási foglalkozás; (4) irodai és ügyviteli (ügyfélszolgálati) foglalkozás; (3) egyéb felsőfokú vagy középfokú végzettséget igénylő foglalkozás; (2) felsőfokú képzettség önálló alkalmazását igénylő foglalkozások; (1) gazdasági, igazgatási, érdekképviseleti vezetők, törvényhozók; (0) fegyveres szervek (10) nem tudja*

Szektor: *kormányzati vagy önkormányzati szervezet/KKV/nagyvállalat/egyéb*

A munkahely földrajzi elhelyezkedése: *megye*

Nevelt kiskorú gyerek(ek) száma: *0/1/2/3 vagy több*

A legfiatalabb gyerek életkora: *3-5 éves/6-12 éves/12 év feletti*

1. Bérézés

1. Havi nettó bér (kiegészítve az éves rendszeres pénzbeli juttatások nettó összegének 1/12-ed részével):Ft

2. Természetbeni juttatások átlagos havi összege (rendszeres havi plusz az éves juttatás 1/12-ed része): Ft

2. A foglalkoztatás biztonsága

3. Rendelkezem érvényes munkaszerződéssel: *igen/nem*
4. Ha nem: megbízási szerződéssel vagy alvállalkozóként dolgozom a munkáltatónak: *igen/nem*
5. Munkaszerződéselem időtartama: *határozatlan idejű /határozott idejű*
6. Munkaerőkölcsönző cégen keresztül foglalkoztatnak: *igen/nem*
7. Munkahelyemet biztosnak érzem: *1-2-3-4-5*
(*1 nagyon bizonytalan-5 teljesen biztos*)
8. Ha a mai napon felmondanék, vagy elveszíteném munkahelyemet, nehezen találnék a mostanihoz hasonló munkát *1-2-3-4-5*
(*1 nagyon nehezen – 5 nagyon könnyen*)

3. Munkahelyi egészség és biztonság, munkakörnyezet

9. A munkám fizikailag megterhelő: *1-2-3-4-5*
(*1 nagyon megterhelő – 5 egyáltalán nem megterhelő*)
10. A munkavégzés során ki vagyok téve
- veszélyes/vegyi/egészségre ártalmas anyagoknak
 - füst/por/vegyi anyag/mások dohányfüstje belélegzésének
 - nagyon magas vagy nagyon alacsony hőmérsékletnek
 - hangos zajnak
- ezek közül legalább háromnak/egynek vagy kettőnek/egynek sem*
11. Az elmúlt 12 hónapban munkabaleset ért:
igen, maradandó egészségkárosodással járó/igen, súlyos sérülést okozó/igen, könnyű sérülést okozó/a baleset bekövetkezett, de nem okozott sérülést/nem
12. Van munkából eredő egészségkárosodásom, ami megnehezíti otthoni vagy munkahelyi tevékenységeim ellátását: *igen/nem*
13. Érzelmileg megterhelő munkát végzek: (pl. nehéz helyzetben lévő vagy traumatizált emberek, konfliktusokat kezelek stb.): *1-2-3-4-5*
(*1 érzelmileg nagyon megterhelő – 5 egyáltalán nem megterhelő*)
14. Stresszesnek érzem magam a munkám miatt: *1-2-3-4-5*
(*1 nagyon – 5 egyáltalán nem*)
15. Volt már, hogy munkahelyi stressz miatt nem tudtam rendesen ellátni otthoni vagy munkahelyi feladataimat: *soha/néha előfordul/rendszeresen*
16. Fizikai munkakörnyezetemet veszélyesnek/az egészségemre ártalmasnak tartom:
1-2-3-4-5

(1 nagyon – 5 egyáltalán nem)

17. Elégedett vagyok munkavégzésem fizikai környezetével: (pl. fény, hőmérséklet, szellőzés, bútorok, hang, elrendezés, közösségi terek, ergonómia, szükséges munkaeszközök, rendelkezésre állása): 1-2-3-4-5
(1 egyáltalán nem – 5 nagyon elégedett vagyok)

18. Amennyiben szükséges, munkáltatóm ellát a megfelelő védőfelszereléssel, védőeszközökkel: *igen/nem*
(amennyiben nem szükséges védőeszköz vagy védőfelszerelés, akkor is igent jelöljön)

4. Munkaidő és munka-magánélet összhangja

19. Átlagosan több, mint heti 40 órát dolgozom: *igen/nem*

20. Részmunkaidőben dolgozom és én választottam ezt a lehetőséget: *részmunkaidőben dolgozom és én választottam/részmunkaidőben dolgozom de kényszerből/nem dolgozom részidőben*

21. Több műszakban vagy nem szokványos időszakokban (éjszaka/hétféjén/ünnepezen) dolgozom: *soha/esetenként/rendszeresen*

22. *Azért dolgozom több műszakban/nem szokványos időszakokban mert: ez felel meg legjobban az igényeimnek/mert erre van lehetőségem*

23. Készenléti/ügyeleti munkakörben (is) dolgozom: *igen/nem*

24. Van ráhatásom a munkaidő-beosztásomra: *egyáltalán nincs/részben/teljesen én határozom meg*

25. Van lehetőségem meghatározni munkaidőm kezdetét és végét: *igen/igen, korlátok között/nem*

26. Munkáltatóm a munkaidő lejártát követően is igényt tart arra, hogy elérhető legyek telefonon vagy online, esetleg fizikailag is (nem készenléti/ügyeleti beosztásra vonatkozik): *soha/néha/rendszeresen*

27. Átlagosan naponta ennyi időt töltök a munkahelyemre való eljutással és hazajutással összesen: *kevesebb, mint 30 perc /30-60 perc/60-90 perc/90-120 perc/120 percnél több*

28. Nehéznek találom munkahelyem és magánéletem/családi életem összeegyeztetését: 1-2-3-4-5
(1 nagyon nehéznek találom – 5 nagyon könnyűnek találom)

29. Gyakran érek úgy haza a munkából, hogy fizikailag/érzelmileg annyira kimerült vagyok, hogy nem tudom azt csinálni, amit szeretnék: 1-2-3-4-5
(1 mindig – 5 soha)

30. Teljes munkaidőben dolgozom, de ha lenne rá lehetőségem, részmunkaidőben dolgoznék mert nehéz összeegyeztetnem a munkahelyi és a családi kötelezettségeimet: *igen/nem*

31. Nehezen tudok elkéredzkedni személyes vagy családi okokból esetenként néhány órára munkahelyemről: *1-2-3-4-5*
(*1 nagyon nehezen – 5 nagyon könnyen*)

32. Akkor tarthatok munkaközi szünetet (pl. étkezés, egyéb fiziológiai szükségletek céljából) amikor szeretnék: *igen/igen, korlátozásokkal/nem*

33. Heti legalább 2 nap fizetett szabadnapom van: *igen/nem*

34. Szabadnapjaim és éves szabadságom kivételéről magam rendelkezem: *teljes mértékben/részben/nem*

35. Ha beteg vagyok, minden további nélkül elmehetek betegszabadságra: *igen/nem*

36. Van lehetőségem otthonról (is) dolgozni: *igen/nem*

5. Feladatok, autonómia és munkaintenzitás

37. Feladataim egyértelműen megfogalmazottak: *1-2-3-4-5*
(*1 egyáltalán nem – 5 teljesen mértékben*)

38. Önállóan oszthatom be feladataimat: *1-2-3-4-5*
(*1 egyáltalán nem – 5 teljes mértékben*)

39. Magam határozhatom meg, hogy hogyan, milyen módszerrel végzem feladataimat: *1-2-3-4-5*
(*1 egyáltalán nem – 5 teljes mértékben*)

40. Kapok visszajelzést az általam végzett munkáról feletteseimtől: *nem/alkalmanként/rendszeresen*

41. A feladat kiosztás a munkahelyemen/csoportomban igazságosan történik (a munka mennyiségét és tartalmát is figyelembe véve): *1-2-3-4-5*
(*1 egyáltalán nem – 5 teljes mértékben*)

42. Munkatempóm egy gép/alkatrész/másik ember sebességétől függ: *igen/nem*

43. Gyakran kell túlóráznom: *soha/évente néhányszor/kb. havonta/hetente/hetente többször*

44. Ha túlóráznom kell munkáltatóm kompenzál érte (pénzzel vagy szabadsággal): *igen/nem*

45. Munkahelyemen nagy az időnyomás: *igen/nem*

46. A munkaterhelés és elvárások mértéke munkahelyemen: *1-2-3-4-5*
(*1 nagyon magas – 5 nagyon alacsony*)

47. Tudok segítséget kérni, ha szükségem van rá a munkám elvégzéséhez: *igen/nem*

6. Vezetői gyakorlatok és munkahelyi közösség

48. Közvetlen felettesem utasításai világosak, érthetőek: *1-2-3-4-5*
(*1 egyáltalán nem – 5 teljesen*)

49. Közvetlen felettesem tisztelettel bánik velünk beosztottakkal: *1-2-3-4-5*
(*1 egyáltalán nem – 5 teljesen*)

50. A közvetlen felettesel meg lehet beszélni a problémákat, javaslatokat: *1-2-3-4-5*
(*1 egyáltalán nem – 5 teljesen*)

51. A kollégáimmal jó a viszonyom: *1-2-3-4-5*
(*nagyon rossz – 5 nagyon jó*)

52. Kollégáimmal meg tudom beszélni a munkahelyi ügyeket, fordulhatok hozzájuk tanácsért, támogatásért: *1-2-3-4-5*
(*1- egyáltalán nem – 5 teljes mértékben*)

7. Kollektív érdekképviselet, munkavállalói hang

53. Munkahelyemen működik szakszervezet/üzemi tanács/van munkavállalói képviselő:
igen/nem/nem tudom

54. Ha van a munkahelyemen szakszervezet, tagja vagyok: *igen/nem/nincs szakszervezet*

55. Van lehetőségem a munkavállalói képviselőhöz fordulni panaszaimmal, javaslataimmal: *igen/nem/nem tudom/nincs*

56. Van lehetőségem elmondani a munkáltatónak véleményemet az engem érintő szervezeti és munkavégzést illető kérdésekben: *igen/nem*

8. Előrejutási és fejlődési lehetőségek

57. A munkámban tanulok új dolgokat, fejlődnek a kompetenciáim: *nem/néha/igen*

58. Részt vettem képzésben/kompetenciafejlesztésben/tréningen az elmúlt 12 hónapban:
igen/nem/kevesebb, mint 12 hónapja dolgozom ezen a helyen

59. A képzésen tanultak munkavégzésem szempontjából hasznosak: *1-2-3-4-5*

(1 egyáltalán nem – 5 nagyon)

60. A képzésen tanultak miatt biztosabbnak érzem a munkahelyem (akár ennél a munkáltatónál, akár másiknál történő elhelyezkedésnél): *igen/nem*

61. Van rá kilátásom, hogy a következő 12 hónapban előléptessenek vagy más munkahelyen jobb pozícióba kerüljek: *igen/nem/nem tudom*

9. Diszkrimináció, munkahelyi zaklatás

62. Munkahelyemen fizikai erőszak ér(t) vezető(k) vagy munkatárs(ak) részéről: *igen/nem*

63. Munkahelyemen verbális erőszak ér(t) (például gúnyolódtak rajtam, lealacsonyító vagy megalázó módon szóltak hozzám, levegőnek néztek stb.): *soha/esetenként/gyakran*

64. Munkahelyemen ért már diszkrimináció nemem/életkorom/fogyatékoságom/etnikai hovatartozásom/nemi identitásom/vallási meggyőződése miatt: *igen/nem*

65. Amennyiben igen, ezt jeleztem a felettesemnek: *igen/nem*

66. Amennyiben jeleztem felettesemnek, a helyzetet a munkáltató számomra megfelelően rendezte (felelősségre vonás/eljárás lefolytatása/bocsánatkérés/jövőre vonatkozó alapelvek lefektetése stb.): *igen/nem*

10. A munka egyéni, szubjektív értékelése

67. Úgy érzem a munkám hasznos másoknak: *1-2-3-4-5*
(1 egyáltalán nem – 5 nagyon)

68. A munkám érdekes: *1-2-3-4-5*
(1 egyáltalán nem – 5 nagyon)

69. A munkavégzés során használhatom tudásomat és készségeimet: *1-2-3-4-5*
(1 egyáltalán nem – 5 teljes mértékben)

70. Összességében elégedett vagyok a munkámmal: *1-2-3-4-5*
(1 egyáltalán nem – 5 nagyon)

2. melléklet: Interjúkivonatok

Vasas Szakszervezeti Szövetség Közép-Dunántúli regionális vezető (online interjú)

A pilot projektben résztvevő cégek kiválasztása során a fő szempontok az alábbiak voltak:

- rendezett munkaügyi kapcsolatok
- a szakszervezeti szövetséggel a munkáltató együttműködik
- viszonylag magas a munkavállalói létszám

Ezek alapján 10 céget kerestek meg első körben levélben, amelyben felkérték őket, hogy vegyenek részt a pilot projekt keretében megvalósuló felmérésben. Azokat a vállalatokat, akik első körben nem zárkóztak el teljesen a részvételtől, személyesen is felkeresték. Az egyeztetéseken általában a Vasas Szakszervezeti Szövetség képviselőjén kívül részt vett a kijelölt kapcsolattartó, a vállalkozás részéről pedig a humánpolitikai vezető. Legtöbb esetben több körös egyeztetés eredményeként született meg a döntés, hogy az adott cég részt vesz a kísérleti projektben. Azt, hogy a legtöbben nem voltak nyitottak a részvételre, az alábbi fő okokra vezették vissza:

1. a pilot kezdete egybeesett a vállalati bértárgyalásokkal (volt olyan cég, ahol olyan feszült volt a helyzet, hogy kishíján munkabeszüntetésre is sor került);
2. a pilot előkészítése során nagyon hasznos lett volna a személyes találkozó, de sok esetben erre a járvány és a biztonsági szabályok miatt nem volt lehetőség;
3. több munkáltató attól tartott, hogy nem lesz kedvező a munkahelyek megítélése (volt, aki úgy fogalmazott, hogy „a munkavállalók még nem érettek erre a felmérésre”) – ez olyan munkáltatóknál fordult elő, akik vélhetően látják, hogy melyek azok a területek, ahol gyengébb minőségűek a munkahelyek;
4. nem látja a vállalat, hogy miért érdemes részt venni ebben a felmérésben (a szakszervezeti elismerést nem értékelik annyira, mint például egy állami, kormányzati díjat);
5. bár a magyarországi vállalat nyitott lett volna részt venni a kísérleti projektben, a külföldi anyavállalat (illetve annak európai központja) nem támogatta a részvételt;
6. volt olyan cég, ahol a felmérés éppen az éves elszámolási időszakra esett és a vezetők úgy ítélték meg, hogy nincs kapacitás részt venni a projektben.

A hipotézis, miszerint azok a vállalatok, akikkel jó a szakszervezeti együttműködés és egyébként is tudatosabban állnak hozzá a foglalkoztatáshoz, azok részt vesznek majd a pilot projektben, csak részben állta meg a helyét. Több olyan vállalat, akinek a részvételére a fentiek miatt számítottak volna, végül az 5. és a 6. érvek valamelyikére hivatkozva nem tudták vállalni a részvételt.

A vállalkozások nagy részénél egyébként rendszeresen (pl. évente) folytatnak le valamilyen munkavállalói elégedettség vizsgálatot. A tapasztalatok szerint nagyon alacsony a munkavállalói részvétel, a foglalkoztatottaknak csak átlagosan körülbelül 10%-a ad visszajelzést a munkavégzés során tapasztaltokról. Valószínűsíthető, hogy azért, mert félnak az ezzel kapcsolatos következményektől. Holott azok a munkáltatók, akik ilyen felmérést

lefolytatnak, általában azzal a céllal teszik, hogy beazonosítsák azokat a területeket, ahol fejlesztéseket, beavatkozásokat lehetne fogantatosítani.

A Vasas Szakszervezeti Szövetség pilot projekttel szembeni elvárása az, hogy a vizsgált cégek közül legalább egy-két olyat lehessen kiemelni, amelyeknél garantálható, hogy jók a munkafeltételek (bérezés, tisztességes foglalkoztatás, munka-magánélet összehangolása, a szervezkedési szabadság stb.), azaz egyfajta **minőségbiztosítási eljárás** eredményeként garantálná a munkavállaló számára, hogy olyan céghez jelentkezik, illetve olyan cégnél foglalkoztatják, ahol megfelelő minőségű munkahelyet biztosítanak számára. Meggyőződésük, hogy vannak olyan cégek a térségben, melyeket érdemes lenne ilyen szempontok mentén kiemelni, és ezt az elismerést pozitívumként kezelni. Egyébként úgy ítélik meg, hogy ezek a cégek azok, amelyek az átlagosnál kevésbé küzdenek a munkaerőhiánnyal, illetve a fluktuációval.

Kapcsolattartó 1. (online interjú)

Feladatok, cégek megkeresése

Kapcsolattartóként a feladata a régióban található, pilot projekt szempontjából releváns cégek feltérképezése, a velük való kapcsolatfelvétel, valamint az értékelések begyűjtése volt. A megkeresett vállalkozásokat korábban is ismerték és olyanokat választottak, ahol rendezettek voltak a munkaügyi kapcsolatok és akikkel jó az együttműködés. Elsőként levélben történt a kapcsolatfelvétel, amelyben megosztották a cégekkel a pilot projekt háttérét, a tervezett eljárásrendet, illetve a projekt keretében készült információs és egyéb kiadványokat is elküldték. Ezt követően telefonosan folytatódott az egyeztetési folyamat. A megkereséssel párhuzamosan a vállalat szakszervezeti titkárát is bevonták az egyeztetési folyamatba, aki közvetlen kapcsolatban áll a cégekkel és cégvezetéssel.

Részvétel, motiváció

A megkeresett 3 vállalkozásból végül 1 mondott igent a részvételre (a másik kettő nem, akikre pedig szintén számítottak volna). A nemleges válaszokat három okra vezeti vissza, ezek a

- folyamatban lévő bértárgyalások,
- a COVID helyzet miatti általános bizonytalanságra és
- a szakszervezettel szembeni bizalmatlanságra (vajon nincs-e más szándék is a felmérés mögött). Ehhez hozzáadódik, hogy a cégek nem nagyon tudtak mit kezdeni azzal, hogy egy szakszervezeti szövetségtől kapnak elismerést (és nem a kormányzattól).
- A legtöbb vállalatnál működik belső, munkavállalói elégedettség-vizsgálat, de ennek eredménye belső információ marad, a pilotban történő felmérés eredményei pedig publikusak lennének, ettől is tartottak vélhetően a megkeresettek. Gyakran a menedzsment jónak tartja a munkahelyek minőségét (amit elsősorban a bérezés szempontjából vizsgálnak, miközben a munkavállalók számára fontos, egyéb szempontokra, például a munka-magánélet összehangolására kevesebb figyelem irányul.)

Szóba került a szubjektivitás kérdése is, mely szintén befolyásolhatja a kérdésekre adott válaszokat¹⁶. Meggyőződése, hogy a munkahelyek minőségének javítása a munkavállalók-munkáltatók és az állam közös feladata kell, hogy legyen, ahol az állam a pénzügyi hátteret, a szakszervezetek és civil szervezetek a szakmai tudást és a munkavállalói képviselőket biztosítják, a munkáltatók pedig vállalják, hogy időt fordítanak arra, hogy a munkahelyek minőségének javításának témájával foglalkozzanak. Ugyanakkor úgy véli, maga a felmérés (kvázi a munkavállalói visszajelzések becsatornázása) még csak a kezdő lépés, amit konkrét intézkedéseknek kell követniük. Ez jelenti egyrészt a szemléletformálást, érzékenyítést, másrészt pedig a munkáltatók segítségét különböző konkrét intézkedések megtételében a felmérés által beazonosított kihívások kezelése céljából. Ez megvalósulhat például workshop, konferencia vagy szervezetfejlesztési támogatás formájában.

A felmérés végrehajtása

A felmérés végrehajtása konkrétan úgy történt, hogy az egyeztetéseket követően a munkáltató 3 számítógépet helyezett üzembe az online kérdőívek kitöltése céljából. A munkavállalók részvétele a felmérésben önkéntes volt. A kitöltéseket időben a munkáltató (konkrétan a műszaki vezető) koordinálta. Kiemelendő, hogy a felmérések munkaidőben történtek. Nem volt a kitöltők között olyan munkavállaló, akinek a kitöltéshez szükséges kompetenciái hiányoztak volna. A résztvevő vállalat összességében pozitívan állt a felméréshez és a szakszervezeti titkárnak is volt lehetősége a felmérés promotálására: szórólapokat osztottak, tájékoztatást helyeztek el a hirdetőtáblán. A vállalkozás számára az egyértelmű módszertan és a válaszok mérhetősége volt a legfőbb meggyőző erő.

Tapasztalatok, javaslatok:

- Az érintett ágazatban (feldolgozóipar) fontos több vállalati vezető részvétele/elkötelezettsége is (cégvezető, HR vezető és műszakvezető a kitöltés idején történő termelés-kiesés miatt).
- Nagyon fontos az időzítés: ha épp termelési dömping van, nem célszerű a felmérés lefolytatása. (A chiphiány/alapanyaghiány miatt az időzítés most jó volt.)
- A felmérések alapvetően negatívabb eredményt hoztak a vártnál. Ez részben vélhetően az általános negatív társadalmi-gazdasági hangulatra is visszavezethető (COVID, gazdasági válság, ukrán háború).
- Az érzékenyítés, szemléletformálás alapvető fontosságú, ha sor kerül a projekt kiterjesztésére, ennek mindenképpen meg kell előznie a szélesebb körű végrehajtást. Ehhez kiváló inputot jelentenek a projekt keretében kidolgozott anyagok, dokumentumok.
- Terveznek a Vasas Szakszervezetek részéről maguk is javaslatokat megfogalmazni a szempontrendszer javítása érdekében.

¹⁶ A felmérés kérdései az OECD iránymutatásai alapján úgy lettek kidolgozva, hogy azok a munkahelyek minél inkább objektíven mérhető aspektusait vizsgálják.

Kapcsolattartó 2. (online interjú)

Részvétel, motiváció:

Összesen 4 vállalkozással áll a pilot projekttel összefüggésben kapcsolatban, eddig nem vett részt egyetlen vállalkozás sem ezek közül a felmérésben, egy esetében még van esély a pozitív döntésre. Utóbbi egy multinacionális vállalat, ahol az anyacég hoz döntést, a döntési folyamat hosszadalmas.

- Volt, ahol (szintén multinacionális cég) azért utasították vissza a részvételt, mert a munkavállalói bizalmi indexük alacsony (nemzetközi összehasonlításban is), saját felmérésükön nagyon kevés munkavállaló tölti ki az elégedettségi kérdőívet (konkrét válaszuk szerint míg nem éri el ez az arány a 30%-ot, addig külső felmérésben nem kívánnak részt venni.) Az alacsony részvételi hajlandóság mögött az alábbi okok állnak:
 - Rossz időzítés: bértárgyalások
 - Későn (februárban) vették csak fel a kapcsolatot a cégekkel
 - A szakszervezetek és a vállalkozások közötti tágabb kontextus okán a szakszervezeteket nem partnernek, inkább ellenfélnek kezeli sok cég

A háttérinformációkat megküldték a vállalkozásoknak (külföldi tulajdonú vállalat esetében hasznos lenne angol/német/ esetleg francia nyelvű háttéranyag is). Meggyőződése, hogy **a részvételi hajlandóság magasabb lett volna, ha hamarabb elkezdik a megkereséseket**, egy hosszabb tárgyalási folyamat során fokozatosan „puhítják” a vállalatokat. A meggyőzés során használt érvek az, hogy ez a szakszervezetek és a munkáltatók közös ügye, érdeke, **munkaerőhiány** esetén. A képzettebb munkaerőt bevonhatja egy szakszervezetek által kvalifikált munkahely. (Egy állami, egyéb céges kitüntetés esetén ez véleménye szerint a munkavállalóknak nem mond sokat, nem teszi vonzóbbá a munkahelyet.) Mindez a toborzással és a külföldi munkaerő felvételével kapcsolatos járulékos költségek csökkentéséhez is hozzájárulna, tehát van pénzügyi előnye is. Arra is hasznos, hogy ha béremelést nem akarnak realizálni a cégek, akkor lássák, hogy milyen egyéb feltételeken lehet javítani a munkaerő megszerzése és megtartása érdekében. Tehát a motivációnál mindenképp az ezzel járó pénzügyi előnyöket kellene kiemelni.

Javaslatok:

- Hasznos lenne/lett volna már a pilot projekt előkészítésébe is bevonni a munkahelyi gyakorlatokat ismerő munkavállalókat (pl. kapcsolattartók).
- Az online kitöltés helyett szerencsésebb lenne a papíralapú, egyrészt az IKT ismeretek esetleges gyengesége miatt, másrészt szervezési okokból: pl. a munkaszünetben/büfében kiosztani a kérdőíveket a munkavállalóknak egyszerűbb, mint a termelést esetenként nehezítő, kitöltési csoportokat rendező, szervező, tárgyalót lefoglaló megoldás.
- A kapcsolattartó személyes jelenléte szintén fontos lenne, így közvetlenül is adható tájékoztatás a munkavállalóknak, hogy miért érdemes részt venni a felmérésben. A részvétel honorálható is pl. szóróajándékokkal (pl. toll stb.)
- Mindenképp indokoltnak látja a projekt kiterjesztését, a fenti javaslatok figyelembe vételével.
- Bevonandók: HR+szakszervezeti titkár+kapcsolattartó, utóbbi „eladja” a terméket (a felmérésben való részvételt) a cégeknek. Ami tehát fontos lenne még, az az előadók

felkészítése (pl. szakmailag is, de asszertív kommunikáció, érvelés stb.) Hasznos lenne egy kampány, ami növeli a témával kapcsolatos tudatosságot, ezzel elsőként a munkavállalókat javasolja megcélolni (online facebook és instagram, A4-es szórólapok). Ezzel párhuzamosan a kapcsolattartók felkereshetnék a vállalkozásokat a már rendelkezésre álló információkkal (pl. szórólapok, kiadványok, ami idegen nyelveken is legyen elérhető), nagyon fontos a személyes kapcsolat. Meggyőződése, hogy a vállalkozások lépéskényszerben vannak, a felmérések eredményeként pedig hajlandók lesznek a foglalkoztatási feltételek javítására is, ehhez ingyen jutnak a projekt révén rengeteg információhoz. A kiterjesztés során az is fontos, hogy lehetőleg az egy térségben működő versenytársakat ne azonos időben szólítsák meg.

Kapcsolattartó 3. (online interjú)

3 vállalkozás kapcsolattartója, ezek közül 2 vállalat vett részt a felmérésben.

Részvételi hajlandóság:

- Egyrészt, hogy van-e az adott munkahelyen szakszervezet (ahol nincs, ott a munkáltató eleve idegenkedik egy szakszervezeti projekttől, a velük való kapcsolattól, tehát a szakszervezetiség tágabb kontextusából szükséges vizsgálni). Ezzel kapcsolatosan megjegyzendő, hogy a 40 alatti korosztály semmit sem tud a szakszervezetiségről (ezt a végzős diákok körében próbálják ismertetni), illetve szórólapoznak a vállalkozásoknál is.
- Másrészt multinacionális vállalatról lévén szó, a döntések gyakran nem a hazai vállalkozásnál, hanem külföldön történnek. Ahol helyben van döntési jogkör, ott könnyebb a meggyőzés. Az európai központok is meggyőzhetőek, de erre idő kell, másrészt pedig hasznos valóban az idegen nyelvű tájékoztató is.
- A munkavállalók gyakran félnek kitölteni a felméréseket (még a vállalat saját, belső elégedettség-felmérését is kevesebb, mint 10% tölti ki), másrészt nem látják ez miért jó, nagyon alacsony az ezzel kapcsolatos tudatosság, kizárólag a bérre koncentrálnak. Egyébként sem látják, hogy mi a közvetlen hasznuk abból, ha kitöltik a kérdőíveket.
- Maga a vállalat is a költséghatékonyságra törekszik, minél alacsonyabban tudja a termelést biztosítani, annál jobb.

Motiváció munkáltatók: Mind munkavállalói, mind munkáltatói részről alacsony a minőségi foglalkoztatással kapcsolatos tudás. A kommunikáció kulcskérdés az alábbiak szerint.

- Sajtó és médiamegjelenés a vállalkozások szemléletformálása, érzékenyítése, tájékoztatása céljából.
- Vezető pozíciókban lévőkkel (HR, munkavédelmi képviselő) networking, „belülről” bevitetni a témát.
- Workshopok tartása a munkáltatóknak a témáról.

Motiváció munkavállalók:

- Tudatosítás, tájékoztatás facebookon, rövid (0,5-1 perces) videókkal.
- Apró ajándékok a résztvevőknek.

Végrehajtás

- Mind a munkáltató, mind a szakszervezetek bevonása szükséges.
- Munkáltató által biztosított számítógépek és saját applikáció.
- Munkaidőben történő kitöltés.
- Kitöltések megszervezése a munkáltató (pl. műszakvezető segítségével).
- Annak kiemelése, hogy nem kerül hátrányba, aki kitölti a felmérést.

További tapasztalatok, javaslatok:

- A kérdések és a válaszok túl bonyolultak, hosszúnak voltak megfogalmazva, egyszerűsíteni kell rajtuk. Nem csak a szövegértési készségek, hanem az idősebbek IKT készségei is gyengék.
- A „Szabadon beléphet a szakszervezetbe?” kérdés fenyegetően hangzott a szakszervezettel nem rendelkező munkáltatók részére, akiket ez is befolyásolhatott abban, hogy nem vesznek részt a felmérésben. Ráadásul a kérdőív elején szerepelt ez a kérdés.
- Jó lett volna a kezdettől bevonni a szakszervezeti gyakorlati embereket a pilot tervezésébe.
- A bemutatásnál nem működött okoseszközön a weblap, ez a munkáltatók előtt kellemetlen volt, szükség lett volna tesztelésre.
- A munkavállalók részvételét növelendő szórólap, plakát stb. amit ki lehet helyezni a vállalkozásoknál.
- Benyomása szerint próba-szerencse alapon álltak hozzá a felméréshez, a negatív eredmény nem jelenik meg, míg a pozitív igen, szívesen használja a logót.
- Nem valószínű, hogy a cégek a beazonosított gyengeségek kapcsán beavatkozásokat terveznének (ez részben az európai központosításnak is betudható).
- Az, hogy nem volt személyes beszélgetés a munkavállalókkal, pozitív volt amiatt, hogy vélhetően az elégedettebb, lojálisabb munkavállalókat választotta volna ki a munkáltató, ami torzította volna az eredményt. Ugyanakkor negatív is, mert érdemes lett volna összehasonlítani a kitöltések eredményeit a beszélgetésekével.
- A szakszervezeti titkárok fontos szerepet játszhatnak a tudatosításban, de gyakran nem rendelkeznek a megfelelő kompetenciákkal, illetve elhivatottsággal. A képzések nagyon hasznosak lennének.
- Maradna a digitális kitöltésnél, papíralapon nagyon hosszú és a feldolgozás is extra kapacitást igényel.
- Cégen belüli belső ember „meggyőzése” pl. középvezetői szinten, segíthetne a vállalati elköteleződésben.

Kiterjesztés:

- A finomításokat követően érdemes lenne kiterjeszteni akár az egész országra.
- Meg kell támogatni tájékoztató, érzékenyítő kampánnyal a munkáltatók és munkavállalók felé.
- Motivációt növelő elemek beépítése szükséges.
- Az átdolgozásba érdemes lenne bevonni a kezdetektől a szakszervezetek gyakorlati embereit is.
- Érdemes átgondolni, hogy esetleg időben elkülönülve, tematikusan kerüljenek felmérésre egyes témák. Ezáltal a munkáltatók is egy témára fókuszálhatnak (erre nagyobb a hajlandóságuk talán, mintha egy javaslatcsomagot kapnának rögtön), illetve a témával kapcsolatos kommunikáció is könnyebben valósítható meg.

Szakszervezeti titkár 1. (telefonos interjú)

Részvétel, motiváció: A projektről már elindulásakor hallott, részt vettek a céges mélyinterjún is. A munkáltató-Vasas közötti tárgyalásokon nem ő, hanem helyettese vett részt. Megítélése szerint a felsővezetés, bár igent mondott a részvételre, nem volt motivált, ami az egész

szakszervezeti kontextusra jellemző. A munkavállalók részéről is a közönyösség a jellemző, nem hisznek benne, hogy bármi változna a kitöltéstől, így nincs motivációjuk.

A kitöltők jellemzői: A kb. 1000 dolgozóból 300-an töltötték ki a felmérést, jellemzően a szakszervezeti tagok.

Megvalósítás: A vállalatvezetés küldött egy e-mailt a céges e-mail címekre a felmérésről, de ezen túl nem voltak aktívak. A szakszervezeti tisztségviselőknek pedig nem volt lehetősége minden munkavállalót megkeresni. A felmérés megjelent a vállalati belső honlapon és a szakszervezet facebook csoportjában is. Sokáig nem voltak elérhető közös gépek, amiken ki lehetett volna tölteni a kérdőívet, majd kihelyeztek néhányat, de ezeken rövid időn belül technikai problémák jelentkeztek. Egyébként az IKT ismeretek vagy azok hiánya nem befolyásolta érdemben a kitöltést, ilyen szempontból könnyű volt a használat.

A kérdések érthetősége: Ezzel véleménye szerint nem volt probléma.

Szakszervezeti titkárhelyettes 1. (telefonos interjú)

Részvétel, motiváció: Az előkészítési folyamatban a kezdettől részt vett. Úgy ítélte meg, hogy a vezetők motiváltak a felmérésben való részvétellel kapcsolatban.

Megvalósítás: Kezdetben nagyon kevesen töltötték ki a kérdőívet, amikor ezt észlelték, megbeszéltek a vezetőkkel, hogy kihelyeznek e célból számítógépeket, ezt követően pedig már sokkal gyorsabban ment a megvalósítás. Emellett ő maga is odaadta az okostelefonját néhány munkavállalónak, hogy azon töltsék ki a kérdőívet.

A kérdések érthetősége, IKT ismeretek: A kérdések érthetőségével véleménye szerint nem volt probléma, ugyanakkor néhány, főként idősebb munkavállalónak segítségre volt szüksége az online kérdőív elindításához, továbblépéshez stb. Ha kérdés érkezett hozzá a kérdések értelmezését illetően, segített a kollégáknak.

Szakszervezeti titkár, 2. (telefonos interjú)

Részvétel, motiváció:

A vállalat elkötelezett a minőségi foglalkoztatás irányában. Az új vezető nagyon lelkes, egyébként is jók, rendezettek a munkahelyi kapcsolatok, komolyan veszik a munkavédelmet, a munkakörnyezet minőségét. A projekt fontosságát, részleteit oktatás keretében ismertették meg a munkavállalókkal. Az oktatás több csoportban zajlott (mind a 3 műszakra vonatkozóan), a képzők részéről részt vett az ügyvezető igazgató, a szakszervezeti titkár és a művezető. Elmondták a projekt lényegét, céljait, végigmentek a kérdéseken, elmagyarázták a lényegét. Illetve rávilágítottak, hogy kíváncsi a vezetőség a véleményükre, nem használja ki a helyzetet, nem lesz retorzió.

A kitöltők jellemzői: 532 fő munkavállalóból 304 fő kitöltötte, a szakszervezeti tagok „kötelező jelleggel” (75 fő). Ennél is több lett volna, ha nem éppen főnökváltás/betegségek vannak.

Kérdések érthetősége:

Az előzetes oktatás keretében elmagyarázták a kérdéseket. (Pl. fél-e elmenni betegállományba. Munkabér bizonytalan. Ezekre a válaszok nem annyira voltak egyértelműek, el kellett előzetesen magyarázni. Néhány másíknál is kétértelmű volt.)

Szükség volt a technikai segítségre (idősebb munkavállalók) a digitális kitöltéshez. De papíralapon is nehéz lett volna a kitöltés. Adatbiztonsági szempontból is jobbnak találják a digitális formát.

Végrehajtás:

Faliújságon, csoportvezető asztalán, projekttel kapcsolatos ismertető elérhető volt. Technikai nehézségek: a tűzfal gátolta a kitöltést, a külföldi vezetőségtől külön engedélyt kellett kérni. Otthon is töltöttek ki (csoportvezetőktől felfelé), egyébként számítógépeket biztosítottak. Munkaidőben is lehetett kitölteni. A szakszervezeti tisztségviselő a munkaidő felét tölthette a felméréshez kapcsolódó tevékenységekkel. A kitöltésben nem csak ő, hanem a vállalatvezető és a rendszergazda is segített. Az kitöltéshez 10 számítógépet kaptak és az oktatóterem folyamatos használatát, a rendszergazda végig ott volt, hogy probléma esetén segítsen. A vállalatvezető rendszeresen érdeklődött a felmérés kitöltésével kapcsolatosan (hányan töltötték ki stb.).

A megbeszélésen és a folyamatban a kapcsolattartó aktívabb részvételére számított volna. Oktatáson részt vehetett volna, nem vonódott be a folyamatba. Ezt a vezetőség és a munkavállalók is szívesen vették volna.

Javaslatok: Elkötelezett vállalatvezetés a kulcskérdés.

Szakszervezeti titkár 3. (online interjú)

Részvétel, motiváció: A pilot projektről már a fő MASZSZ projekt indulásakor tudott, részt vettek a céges felmérés keretében lefolytatott mélyinterjún is a gyárigazgatóval együtt. A pilot előkészítése során több megbeszélést is lefolytattak a HR-rel. A vállalatot véleménye szerint az győzte meg a részvételről, hogy a minősítés megszerzése esetén minőségi munkaerőhöz jutnak, valamint visszajelzést kapnak a dolgozóktól a gyárban zajló folyamatokról. Aktívan részt vett a munkavállalók felé a felmérés kommunikálásában, az ismeretterjesztésben, valamint a kitöltés segítségével is. A munkavállalók keveset tudnak a témáról, a fizetés számukra elsődleges tényező. A második legfontosabb szempont az, hogy kivel dolgoznak együtt. Ezt az érvet használta fel arra, hogy meggyőzze a dolgozókat a kitöltésre. („Nem mindegy, hogy milyen munkavállalókkal dolgoznak majd együtt.”) Egyébként nem okozott olyan sok plusz munkát, a szakszervezeti projektek végrehajtása során valamennyi plusz munkára mindig kell számítani, illetve tisztségéből fakadóan is. Nem számít rá, hogy beavatkozás történik a cégek részéről a gyengébben teljesítő területeken. Csak akkor avatkoznak be, ha muszáj.

Kitöltők jellemzői: A körülbelül 1500 munkavállalónak kb. 1/5-e töltötte ki a kérdőívet (az interjú elkészítéséig 289 fő). Nagyjából ilyen kitöltési arányra számítottak egyébként. Bizonyos részlegek aktívabbak voltak, jellemzően azok, akik jobban ismerték a szakszervezet tevékenységét, illetve nagyobb bizalommal voltak iránta. Egyébként a szakszervezeti tagok aktívan kitöltötték a felmérést. A többség nem félt attól, hogy beazonosítják vagy valamilyen hátránya lesz a kitöltésből.

A lebonyolítás menete: A kitöltés promotálása céljából megjelent facebook poszt (céges és a szakszervezeti csoportban) belső levelezésen e-mail, csoporttáblákon és étkezőkben

szórólapokat helyeztek ki. Tájékoztató füzetet vitt magával, de kiosztásra nem került. Személyesen tudott rábeszélni munkatársakat a kitöltésre. Négy céges laptop egyébként is elérhető a vállalatnál a dolgozók számára, ezen lehetett kitölteni a felmérést, de az összes többi gépen nem működött, mivel a google alkalmazások le vannak tiltva a céges gépeken. Ezért buzdítottak az otthoni kitöltésre, emellett a szakszervezeti titkár sokaknak odaadta az okostelefonját és azon is ki lehetett tölteni.

A kérdések érthetősége: Egyénfüggő volt. Bizonyos kérdések megfogalmazása, értelmezése bizonytalanságot okozott a munkavállalók egy részének (pl. bérezés: hasznosabb lett volna egy pozitív állítás megfogalmazása, pl. „Mindig időben kapja meg fizetését?”. A szabadságot és a túlóra is vetettek fel kérdéseket, a munkaidőkeret miatti munkaidőbeosztás és a túlmunka nem válik el a fejekben, a szabadság kiadásának Mt-ben szabályozott módja pedig egyáltalán nem ismert a munkavállalók előtt.) Az interjúalany segített a kérdések értelmezésében, ha kellett, de kiemelte, a válaszadást semmilyen módon nem befolyásolta.

Javaslatok:

- Bár digitálisan elkötelezett, a papíralapú kitöltés jobb opció lenne, mivel célzottan oda lehetne adni az egyes egységeknek.
- Az is lehetne, hogy van egy „étlap” és a szakszervezeti tisztségviselővel közösen kiválasztják a megfelelő lebonyolítási technikát.
- A titkárok előzetes bevonása (megfogalmazás, lebonyolítási technika kiválasztása).
- Az edukáció, tájékoztatás nagyon fontos lenne (szakképzésben), a munkavállalók nem nagyon nyitottak erre véleménye szerint. Persze lehet tájékoztató füzeteket, plakátokat, de nem várható ettől áttörés.

HR igazgató, 1. résztvevő vállalat (online interjú)

Motiváció:

A cég rendszeresen folytat le a dolgozói elégedettség mérésére szolgáló programot, ebben a jelen felmérésben szereplőktől eltérő (és sokkal vállalat-specifikusabb) kérdések vannak. Először emiatt nem is akartak részt venni a felmérésben, de végül a térségben tapasztalható munkaerőhiány és a minősítés esetleges, munkavállalókat odavonzó hatása miatt a részvétel mellett döntöttek. A Vasas Szakszervezetek, illetve a kapcsolattartók is rendkívül konstruktívak, együttműködők voltak a folyamat során, minden kérdésre, felvetésre válaszoltak, reagáltak. A vállalati szakszervezeti titkár is rendelkezett releváns információkkal a felmérésről.

Végrehajtás: A vállalatvezetés tájékoztatta és bátorította a munkavállalókat a kérdőív kitöltésére. Erről először csak e-mailt küldött a HR vezető a vezetők és a szakszervezeti titkár részére és a nagy lefedettségű vállalati facebook csoportban hirdették, ez azonban nem hozott elegendő kitöltést. Ezt követően kihelyeztek néhány (5-7) számítógépet, melyen egy ikonra kattintva indult el a kérdőív. A kitöltést segítették a számítógépre kiragasztott matricákkal, segédanyagokkal is (pl. adószám). A megvalósítás rendben ment, azonban a kitöltési arányt csökkentő tényező volt, hogy a kérdőív elején megjelent a kitöltő e-mail címe, ami miatt a munkavállalók féltek az anonimitás csorbulásától. Emellett az adószám megadása is okozott

némi értetlenséget. Maga a végrehajtás egyébként nem okozott fennakadást a termelésben, munkaközi szünetben a kisebb csoportok ki tudták tölteni a kérdőívet.

Javaslatok: Alapvetően rendben volt a felmérés, alapos előkészítés előzte meg. Amivel tovább lehetne javítani, az a felhasználóbarátság, illetve könnyebb elérhetőség. Pl. okostelefonról könnyen kitölthető felmérés, QR kód használatával (ha technikailag lehetséges, olyannal, ami már eleve alkalmas a vállalkozás beazonosítására, így nem szükséges az adószámot megadni), és minden munkavállaló maga is ki tudja tölteni. Hasznos lett volna, ha a helyi szakszervezeti titkár hamarabb elkezd kommunikálni a munkavállalók felé a kitöltés lehetőségét, részleteit.

Tágabb kontextus: A nagyobb cégek vélhetően mind rendelkeznek munkavállalói elégedettség mérését célzó eszközökkel, ez egyrészt a külföldi anyacég vállalati kultúrájából, másrészt a munkaerő megtartásának szükségéből ered. Úgy véli, a kisebb cégeknél lehet különösen érdekes (kb. 100 fő alatti). E felett van tudatosság a vállalati szinten. A munkavállalók is egyre tudatosabbak, a bérezés még mindig fő szempont, de szorosan követi ezt a munkakörnyezet szempontja, illetve az utóbbi 5-10 évben növekvő mértékű megbecsülés igénye.

Összességében: Nem igényelt különösen sok energiabefektetést a felmérésben való részvétel, és valamennyi haszna lehet a munkaerő-felvétel szempontjából. Amennyiben lesznek beazonosított problémás területek, természetesen foglalkozni fognak ezekkel.

Ügyvezető igazgató, 2. résztvevő vállalat (online interjú)

Motiváció: Korábbi németországi tapasztalatai miatt ismer hasonló minősítési rendszert (Top Arbeitsgeber), amit nagyon pozitívnak talált és örült, hogy indul hasonló kezdeményezés Magyarországon is. Emellett a vállalati szakszervezet számára is fontos volt a téma, amely tovább erősítette a részvételi szándékot. Véleménye szerint a vállalkozások nagy része fél az auditoktól és azok esetleges negatív eredményeitől, kevésbé látja, hogy ez egy lehetőség a tanulásra, információszerezésre, javításra. Másodsorban úgy véli, az idősebb cégvezetői generáció nem ebben a vállalati kultúrában szocializálódott és idő kell, amíg ez a mainstream vállalati kultúrában is erősebben megjelenik majd. A szemléletformáló, tudatosító kampányokat a vállalkozások és vezetőik irányában mindenképp hasznosnak tartaná.

Végrehajtás: A Vasas Szakszervezet részéről a kapcsolatfelvételt és együttműködést nagyon jónak értékelte, hozzátette ugyanakkor, hogy magával a kijelölt kapcsolattartóval szinte alig volt kommunikáció. A kapcsolatfelvétel során kapott anyagok (szórolapok, könyvek) hasznosak voltak, ezekre támaszkodva készítették fel a munkavállalókat is, szándékosan közösen a szakszervezeti titkár és a vállalatvezetés, hogy a munkavállalók lássák, mindkét fél számára fontos a téma, a felmérésben való részvétel. A munkavállalók körében egyébként alacsony tudatosság volt tapasztalható a minőségi foglalkoztatás tekintetében, bár voltak eltérések. Mindenképp az online kitöltést támogatja (nem lehet kérdést kihagyni, duplán válaszolni stb.). Két kérdést tartott félreérthetőnek, az 5. számú eldöntendő kérdést (Munkahelyem nem tud folyamatosan munkát biztosítani, ezért fizetésem összege változó, bizonytalan.) A fizetés mellett havi mozgó bért kapnak a munkavállalók. Az utóbbi időben alapanyaghiány miatt kényszerű pihenőidőre kell küldeniük alkalmanként munkavállalókat, így a bér változhat (bár összege a munkavállaló számára előre tudható, kiszámolható.) Másik

ilyen kérdés az “Amikor megbetegszem, nem merek elmenni betegszabadságra, mert félek a munkahelyi negatív következményektől.” Az előbb említett mozgó bér elvesztése is ilyen negatív következmény lehet. Talán helyesebb lenne valahogy úgy megfogalmazni, hogy félek, hogy a betegállomány miatt elbocsátanak. Bizonyos kollégák IKT készségei nem túl erősek, így nekik szükségük volt technikai segítségre a kérdőív kitöltésekor. Nagyon magas volt a kitöltők aránya, de voltak olyan egységek, ahonnan alig töltötte ki valaki a felmérést, aminek okát ki szeretnék vizsgálni. Fontosnak tartották, hogy munkaidőben történjenek a kitöltések.

Összességében: A felmérésben való részvétel igényelt energiabefektetést, de úgy véli, mindenképp megéri azért az információért, amit a felmérés eredményeként megkapnak, mert ezáltal szervezeti változtatásokat lehet bevezetni. Céljuk az is, hogy az operátorok is nyitottan álljanak a kérdéshez, jelezzék a problémákat, illetve javaslataikat a cégvezetés felé. Természetesen a munkaerő felvétel során is kedvező, ha van minősítése a munkáltatónak.

Javaslatok: Nagy hangsúlyt kell fektetni a marketingre, akár nyugat-európai jó példákat is bemutatva. Emellett lehet, hogy célszerű lenne picit hamarabb elindítani a folyamatot, azaz a minőségi munkahelyekkel kapcsolatos információkat már a minősítési eljárást jóval megelőzően eljuttatni a vállalkozások felé.