

A felelős foglalkoztatói minősítés rendszere

A felelős foglalkoztatás meghatározása

Az OFA Országos Foglalkoztatási Közhasznú Nonprofit Kft. által eddig használt meghatározás értelmében a „A felelős foglalkoztató olyan eszközöket alkalmaz és tevékenységeket folytat, amelyek a munkavállalók elkötelezettségét és elégedettségét növeli. Fontosnak tartja a minőségi munkahelyek megteremtését, a család-barát hozzáállást, a közösségteremtést, a fejlődési és előrelépési lehetőségek biztosítását, a képzést és fejlesztést, a csapatépítést, az egészségmegőrzést, a helyi közösségek és az egész társadalom fejlődését egyaránt. A tudatos stratégia segít a munkavállalók elkötelezettségének növelésében és a fluktuáció kezelésében is. Az ebből fakadó hatások pozitívan befolyásolják a vállalat eredményeit, a HR folyamatokat, a munkatársak közötti kapcsolatokat és a munkáltató külső és belső megítélését.”

A fentiekből is látható, hogy a felelős foglalkoztatás nem egy jól körvonalazható, standardizálható eljárásrend, sokkal inkább egyfajta szemléletmód, melyet a munkáltatók – akár eltérő érdekek vagy motivációk alapján is – gyakorlati megoldásokon keresztül alkalmaznak. Ez a szemléletmód az adott vállalati hatékonyság, siker és fenntarthatóság mellett elősegíti az európai szinten is vágyott rugalmas és biztonságos munkaerőpiac megteremtésének modelljét, azzal együtt, hogy a szociális biztonság tradicionálisan magas szintjét és a munkavállalók védelméhez kapcsolódó társadalmi értékeket is megőrizték.



A felelős foglalkoztatás fő célja, hogy a vállalatok úgy érjének el hatékony munkaerőgazdálkodást, vállalati sikereket és növekvő termelékenységet, hogy közben rugalmasabb legyen a munkaerőpiac (az elbocsátások elleni védelem gyengébb legyen) és mindeközben a szociális biztonság is erős szintű maradjon.

A felelős foglalkoztatás különböző tényezőket foglal magába:

- ✓ **Munkahelyi környezet és biztonság:** A munkáltatók kötelesek megfelelő munkakörülményeket biztosítani, hogy a dolgozók egészségesek és biztonságban érezzék magukat.
- ✓ **Munka és magánélet egyensúlya:** Fontos, hogy a munkáltatók támogassák a munkavállalók számára az egyensúlyt a munka és a magánélet között, például rugalmas munkaidők, távmunka lehetőségek, vagy szülői szabadság biztosításával.
- ✓ **Tudás és képzés:** A felelős foglalkoztatás magában foglalja a munkavállalók képzését és fejlesztését, hogy lehetőséget adjon nekik a szakmai előrelépésre és a személyes fejlődésre.

- ✓ **Munkavállalói részvétel és kommunikáció:** Fontos, hogy a munkáltatók nyitott kommunikációt folytassanak munkavállalóikkal, és lehetőséget adjanak nekik részvételre a döntéshozatalban és a vállalati folyamatokban.
- ✓ **Társadalmi felelősségvállalás:** A felelős foglalkoztatás azt jelenti, hogy a vállalatok elismerik társadalmi szerepüket és felelősségüket, és aktívan hozzájárulnak a közösségeik fejlődéséhez, például adományozás, önkéntesség vagy fenntarthatósági kezdeményezések révén.

A jó példákat vizsgálva fel kell hívni a figyelmet, arra, hogy a munkaerőpiacokra jellemző generációs együttműködések erősítése, a nők és a megváltozott munkaképességű munkavállalók magas foglalkoztatottsági aránya, továbbá az időszakos munkahelyek állandóvá átalakítása és ezzel a létbiztonság is érzékelhetően növekedő tendenciát mutat.

A felelős foglalkoztatásnak vannak intézményi feltételei (pl. bérmegállapodás, minimumbér, elbocsátások, korai nyugdíjazás, aktív munkaerőpiaci politikák, részmunkaidős foglalkoztatás intézményei, aktív foglalkoztatáspolitikai eszközök, béren kívüli juttatások jogszabályi környezete, vállalati óvodák létrehozásának lehetősége stb.) de mindezen feltételek még nem elégségesek annak megvalósulásához. Tekintettel arra, hogy a felelős foglalkoztatás kialakulásához nemcsak intézményi feltételek kellene, hanem fogadókész vállalati és tágabb társadalmi közeg is, a személetformálást jó gyakorlatok gyűjtésén és közzétételén keresztül lehet elősegíteni.

A felelős foglalkoztatás a vállalati oldalról

Ha a felelős foglalkoztatást a vállalatok, munkáltatók oldaláról közelítjük meg, akkor gyakorlatilag egy olyan stratégiát írhatunk le, melynek vezetői beavatkozásai együttesen szolgálják a vállalati eredményességet és a munkavállalók jóllétét, valamint ezek fejlődését. A hazai tapasztalatok alapján a felelős foglalkoztató szemlélet megjelenésének elsődleges területei:

- a munka-magánélet egyensúlyának megteremtése a munkaerő megtartása és munkára való képességének megőrzése érdekében
- a közösség- és csapatépítés a vállalati identitás és a kooperációs készségek növelése, valamint a belső konfliktusok csökkentése érdekében
- képzés, képességfejlesztés, tehetséggondozás az egyéni életvezetés és vállalati innováció, valamint eredményesség érdekében
- egészségmegőrzés és prevenciós programok ez egészséges munkavállalók érdekében
- munkavállalói érdekképviseleti csatornák fejlesztése és a részvétel biztosítása a korporatív szemlélet érdekében

A hazai jó gyakorlatokból leszűrhető tapasztalatok alapján a felelős foglalkoztatás szemléletét elősegítő beavatkozások lehetnek jelentős anyagi ráfordítások nélküliek is, felhasználva a vállalat rendelkezésére álló szabad kapacitásokat, erőforrásokat, akár a munkafolyamatok újra tervezésével, akár azoktól függetlenül is, vannak olyan beavatkozások, amelyek sokkal komolyabb üzemeltetési költséggel járnak (pl. kollektív szerződésen alapuló béren kívüli juttatások, garantált előmeneteli rendszer működtetése stb.) és vannak olyanok, amelyeknek

nemcsak üzemeltetési, hanem beruházási költségei is vannak (pl. vállalati óvoda, üdülő, pihenőpark, közösségi tér létrehozása).

Célcsoport specifikus jó gyakorlatok

Természetesen a jó gyakorlatok jelentős része erősen célcsoport-specifikus, azaz nem a teljes munkavállalói körre, vállalati létszámra koncentrál, hanem annak egy szűkített részére. Ilyen jellemző célcsoportot alkothatnak az újbelépők, akik hatékony beilleszkedését onboarding folyamatok segíthetik megismerve a munkahelyi és vállalati környezetet, vagy ilyen lehet az „új



belépők mentora” gyakorlat is. Tipikus célcsoport a kisgyermekes munkavállalók, akiknél a felelős foglalkoztató nagyon meg tudja könnyíteni a család és munkahely összehangolását, pl. speciális „kismama műszak” bevezetésével a gyestről visszatérő anyukák, gyermekét egyedül nevelő szülők, nagyszülők vonatkozásában, de hasonlóan családbarát intézkedés, ha a vállalatban belüli leállási időket (ha vannak ilyenek) az iskolai szünetekhez igazítja a vezetés. Arra is van számos jó példa, hogy a gyermekeknek a szünidőre a vállalat programokat,

kedvezményes táborokat szervez, akár a munkahelyen, akár elkülönült helyszínen. Van olyan hazai vállalat, amely rendszeres szülő-klubok szervezésével segíti elő a gyermekes munkavállalókat a családi szerepeknek való megfelelésre, de sajátos példa az „ismerd meg anyu és apu munkahelyét” kezdeményezés is.

A megváltozott munkaképességű emberek foglalkoztatása nemcsak valós társadalmi igény, gazdasági szükségszerűség is. A munkavégzést ellehetetlenítő fogyatékoság, fizikai hiányosság az esetek döntő részében csak elsősorban a munkavégzést kizáró tényezőnek, részben vagy teljesen akadálymentesített fizikai környezet biztosításával, a munkafolyamatok és munkakörök áttervezésével sok ember számára tud munkát és egyben konstruktív életvezetést biztosítani a felelős foglalkoztató. E tekintetben az egyik legfontosabb kihívás az integráció biztosítása, vagyis, hogy maguk az érintettek és a többi kolléga is úgy tekintsen a megváltozott munkaképességű munkavállalóra, mint bármely más, fogyatékoságban nem szenvedő munkavállalóra. Ha a megváltozott munkaképességű munkavállalók foglalkoztatása nem párosul integrációs programmal, nem jut érvényre a felelős foglalkoztatói szemlélet, pusztán maximum anyagi előnyökhöz jut a munkáltató és a munkavállaló.

A hazai gyakorlatban szintén speciális célcsoport a „majdani munkavállalókra” fókuszáló akciók, illetve vállalati beavatkozások. Ennek számos, jogszabályban rögzített módja is van (pl. duális képzésben való részvétel, vállalati gyakorlati hely biztosítása), de van arra is példa, hogy a vállalat proaktív módon kapcsolódik toborzó rendezvényekhez, programokhoz. Tematikus ösztöndíjak, versenyek és tehetséggondozó programok több vállalatnál segítik elő a megfelelő munkaerő megtalálását, de az adományprogramokon keresztül az a középfokú és felsőfokú szakképzésben közvetlenül is meg tudnak jelenni a foglalkoztatók, elsősorban egy-egy konkrét oktatási intézményhez kapcsolódva alakítanak ki partnerséget.



Kollektív jellegű jó gyakorlatok

A felelős foglalkoztatói jó gyakorlatok másik nagy csoportja nem egy-egy célcsoportra koncentrált intézkedést vezetett be, hanem a teljes munkavállaló létszámot érintő, ún. egyenlő esélyű hozzáférést biztosítva. Ezek egy része – elsősorban a munkajogi és javadalmazási kérdések - olyan intézkedés-csomag, amelyet kollektív szerződésben szabályoznak, másik részük eseti programokat jelent (pl. egészségnap, közösségi rendezvények), harmadik csoportjuk pedig nem kollektív szerződésben szabályozott, de mindenre kiterjedő belső szolgáltatások.



A munkahelyi biztonság és egészségvédelem, a szakmai és személyes fejlődés lehetőségei, a tisztességes bérezéshez való jog, a gyermek- és kényszermunka tilalma, valamint a megkülönböztetés tilalma olyan direktívák melynek a felelős foglalkoztatóknak konkrét intézkedésekkel is érvényt kell szerezniük. A nagy, globális vállalatok jó gyakorlatában ennek külön vállalati részlege is lehet, pl. egy központi hivatal a gyanított jogsértések bejelentésére, vagy egy

önálló bizottság a csoportos üzemi tanács, az hatóságok és a cégvezetés képviselőivel, akiknek feladata a jogsértések esetén beavatkozni és megoldásokat kidolgozni vagy vitákat rendezni. A helyi szakszervezet működésének biztosítása kötelezettség is, de annak támogatása, munkájának segítése már a vállalati felelősségvállalás rendszeréhez tartozik. Ehhez hasonlóan pl. a 20 munkavállalónál többet foglalkoztató cégeknek kötelezően munkavédelmi képviselő választást kell tartani, de ennél kisebb létszámú cégnél is lehetséges egy felelős vállalatnál. A munkavédelmi képviselő olyan, a munkavállalók által választott személy, aki a munkáltatóval való együttműködés során képviseli az egészséget nem veszélyeztető és biztonságos munkavégzéssel összefüggő munkavállalói jogokat és érdekeket. A munkavállalók szervezett bevonására a döntéshozatalba is vannak jó gyakorlatok, a üzemi tanács létrehozása, egy monitoring csapat felállítása vagy a felmerülő ötletek, javaslatok képviselő útján történő becsatornázása is ide sorolható.

A kollektív szerződést a hatályos jogszabályok alapján munkáltató, a munkáltatói érdekképviseleti szervezet vagy több munkáltató, másrésztől a szakszervezet, illetve több szakszervezet köthet, a kollektív szerződés gyakorlatilag az adott foglalkoztatónál a munkaviszonyokra vonatkozó kötelező érvényű szabály, ennek megfelelően a felelős foglalkoztatás fontos eleme (amennyiben nincs jogi akadálya a megkötésének, pl. nincs szakszervezet). A kollektív szerződés nemcsak a munkaviszonyból származó jogokat és kötelezettségeket szabályozhatja, hanem ezek gyakorlásának, illetve teljesítésének módját, az ezzel kapcsolatos eljárás rendjét is. Fő szabályként a kollektív szerződés a munkaviszonyra vonatkozó bármely kérdésről rendelkezhet, de nem lehet ellentétes jogszabállyal. A gyakorlatban ez azt jelenti, hogy ami a munkavállalói érdekek szempontjából fontos, és megvalósítása a munkaadó hatáskörébe tartozik, vagy amiben a munkaadó



szetné a munkavállalókkal, munkaviszonnal kapcsolatos érdekeit érvényesíteni, ha meg tudnak állapodni a felek ilyen szerződésben szabályozható.

Amennyiben nincs kollektív szerződés, valamilyen más belső szabályzatban akkor is fontos leírni azokat a főbb munkajogi vállalásokat, amelyekben a foglalkoztatónak van döntési kompetenciája. Ilyen sok minden más mellett a munkaidő-kedvezmény igénybevételének rendje, a munkaviszony létesítésének feltételei, a munkaviszony létesítését elősegítő megoldások, a pályázat útján betölthető munkakörök, a változó munkahelyek felsorolása, a munkakörbe nem tartozó munkavégzés, a felmondási és a felmentési időt, valamint a végkielégítés mértékének szabályozása.

Az átláthatóságot és a számonkérhetőséget erősíti a felelős foglalkoztatónál az a gyakorlat is, hogy milyen belső direktíva írja le a munkára képes állapot meghatározását, a hátrányos jogkövetkezmények alkalmazását, a munkaidő beosztást, a rendkívüli munkavégzést, a készenlétet és a szabadság kiadását, a munka díjazásával összefüggő kérdéseket és a bérpótlékokat, a jutalmakat és kitüntetések, a szociális juttatásokat, a munkabér-előleg kifizetésének feltételeit, a munkavállalói kártérítési felelősség esetén a kártérítési eljárást, a viták intézésének módját, a munkakörök besorolását, és a munkakörök betöltésének feltételrendszerét, az üdüléssel és a munkaruhával kapcsolatos kérdéseket, a lakásvásárlási kölcsön igénylésének feltételeit, a nyugdíjpénztárral összefüggő kérdéseket stb.

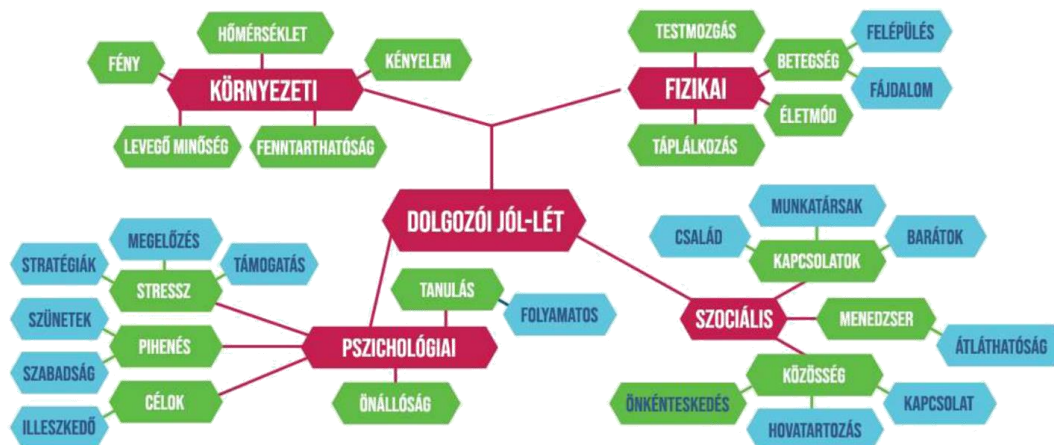


Nem kollektív szerződésben szabályozott, de egyenlő esélyű hozzáféréssel biztosított jó gyakorlatok esetében a foglalkoztató olyan állandó szolgáltatásokat nyújt vagy szervez, akár külső szolgáltató bevonásával, akár saját teljesítésben, mely elősegíti a munkavállalók jólétét (Employment Wellbeing). Az alkalmazottak jóléte kulcsfontosságú kérdés a felelős foglalkoztatói szemléletmódban, az ezt követő vállalatok törekednek arra, hogy megbirkózzanak ezekkel a kihívásokkal, annak érdekében, hogy alkalmazottaiak boldogok maradjanak és motiváltak legyenek a munkában. A boldog munkaerő produktív munkaerő. Ezen jó gyakorlatokat akár az irodai munkaszervezés és környezet biztosítása során, akár projektmunkák idején, illetve a termelés során is meg lehet valósítani. A munkahelyi jó-léti szolgáltatások legfontosabb céljai:

- ✓ Az alkalmazottak elégedettségének növelése
- ✓ A munkavállalók erkölcsi szintjének és etikus hozzáállásának növelése
- ✓ A munkavállalók megtartásának javítása
- ✓ A termelékenység növelése
- ✓ A távolmaradás csökkentése
- ✓ A beosztottak és a vezetőség közötti jobb kapcsolatok elősegítése

- ✓ A nyílt kommunikáció növelése
- ✓ A költségek csökkentése

A munkahelyi jólét mind a fizikai, mind a szellemi állapot tekintetében releváns kérdés, így a kapcsolódó szolgáltatások, intézkedések, illetve jó gyakorlatok lefedik, mind a fizikai, mind a mentális, mind pedig közösségi aspektusokat. A fizikai jólét a biofília¹ elemeket, például a természetes napfényhez és a hőmérséklet-szabályozáshoz való hozzáférést foglalja magában alapvetően olyan dolgok, amelyek közvetlenül hatnak a testére. Ugyanilyen fontos a mentális jólét folyamatos támogatása, megfelelő „lazítás” a monoton munkát megtörő területek biztosításával, vagy a kollégákkal való informális kapcsolatok létrehozásának fejlesztése. Nyilván a fizikai és szellemi jólétnek a térhasználatban, a munkahelyi környezet megteremtésében is meg kell nyilvánulni, de ez önmagában kevés, szükséges a kapcsolódó szolgáltatások fenntartása is az egészséges, produktív munkaerő folyamatos biztosításában. A kapcsolódó jó gyakorlatok jelentősen túl mutatnak a vonatkozó jogszabályi kötelezettségeken, egy relax szoba, vagy a masszázs biztosítása nem kötelezettség, ahogy a munkavállaló által szabályozható fényerejű világító testek, kondigépek vagy éppen a helyi könyvespolc, folyóiratok hozzáféréseinek biztosítása sem az, ellenben ezek hozzájárulnak is a munkahelyi jólét növeléséhez. A Morgan Lovell ezeket így foglalja össze:



A fentiekben részletezett jó gyakorlatok szorosan kapcsolódnak az ún. „munkavállalói élmény” (employer branding) fogalmához is. A régóta működő vállalkozások megtapasztalták, hogy a korábbi munkahelyi jóléti rendszer már nem ad megoldást a drasztikusan megváltozott munkaerő piaci helyzetre és a hasonló mértékben megváltozott dolgozói elvárásokra. A felelős munkáltató tudja, hogy nem ugyanolyan elvárásai vannak ma egy munkahellyel kapcsolatban a munkavállalónak, mint akár csak 5-10 éve, a munkaerőpiacra belépő új generáció elvárásai pedig ettől még gyökeresebben térnek el.

¹ A biofília hipotézist E. O. Wilson, amerikai biológus alkotta meg 1984-ben. Definíciója szerint mi emberek genetikai alapokra visszavezethetően ösztönös, belülről fakadó érzelmi vonzódással rendelkezünk más élőlényekhez. Anyagilag és fizikailag is függünk a természettől. Az embernek szüksége van egészsége és fejlődése érdekében, hogy a természethez mély és kiegyensúlyozott kapcsolat fűzze. Alapvető igényünk van esztétikai, intellektuális, kognitív és spirituális dolgokra.

A munkahelyi jól-léttel kapcsolatos jó gyakorlati körben kell szólni azokról a példákról is, melyek az oktatásra, a képzésre, illetve a nemformális kompetencia fejlesztésre fókuszálnak. A belső tanulmányi szerződések rendszere már jól ismert, nagy hagyománnyal rendelkező munkahelyi gyakorlat a hazai foglalkoztatásban, de van már példa arra is, hogy bizonyos életkor felett (pl. 45 év) a munkáltató segít újratervezni a munkavállaló karrierjét.

Ezek már olyan felelős foglalkoztató gyakorlatok, szolgáltatások melyek bár általában mindenki számára elérhetőek, de a megvalósításuk már minden esetben személyre szabott kell, hogy legyen, így munkáltatói ráfordításuk is nagyobb, költségesebb, ez nem csak személet, hanem pénz kérdése is.

A képzéshez, illetve kompetencia fejlesztéshez kapcsolódó tipikus jó gyakorlat, amikor a duális képzésben résztvevő hallgatóhoz vagy akár más új belépőhöz külön vállalati mentort, akár coachot biztosít a foglalkoztató ezen program keretén belül nemcsak a cégen belüli beilleszkedést segítheti, hanem a vállalatban belüli kultúra, elvárt magatartásformák és szükségesség, de még hiányzó kompetenciák elsajátítását is.

Végezetül a harmadik típust az eseti programok, közösségi rendezvények jó gyakorlatai jelentik. Ezek egy része tipikus közösségi program, funkciója a csapatépítés és a vállalathoz kapcsolódó attitűdök kialakítása, a szervezeti kultúra elemeként megjelenő rituálék (pl. törzsgárda, munkavállalói kiállítás, nyugdíjas program), másik része a munkavállaló személyéhez kapcsolódó elismerések, ünnepek (pl. születésnap, belső díjak, elismerések átadása), harmadik része pedig a munkahelyi jólét egyes aspektusaihoz kapcsolódó eseti rendezvények (pl. szűrővizsgálat, egészségnap, családi nap, társadalmi felelősségvállalást erősítő rendezvények, zöld projektek, egészséges életmód programok stb).



Várható trendek

A felelős foglalkoztatás nem elválasztható a foglalkoztatást alapvetően meghatározó gazdasági és ebből fakadó munkaerőpiaci trendektől. Az látható és a HR szakma által naponta megélt jelenség, hogy világszinten is átalakulóban van a munkaerőpiac nemcsak a globális térben működő nagyvállaltok, hanem a kis és közepes foglalkoztatók számára is új kihívásokat generált a megváltozott gazdaságszervezési modell és a demográfiai helyzet a XXI. században. Ennek egyik jele, hogy sok országban pl. egyre erősebb a törekvés a munka és a magánélet egyensúlyban tartására, megjelentek a stresszmentes munkahelyek, a környezettudatos munkakörnyezetek.



De a munkahelyen belüli magánélet fogalma is megjelent, vannak már olyan európai országok, ahol a munkavállalónak pl. joguk van nem megválaszolni a főnök munkaidőn kívüli e-mailjeit, vagy éppen meghatározhatják, hogy milyen adatokat gyűjthet róluk a vállalat. Több országban (skandináv területeken) tesztelik az alanyi jogon járó alapjövedelem intézményét. Időről időre felröppennek a hírek a rövidebb

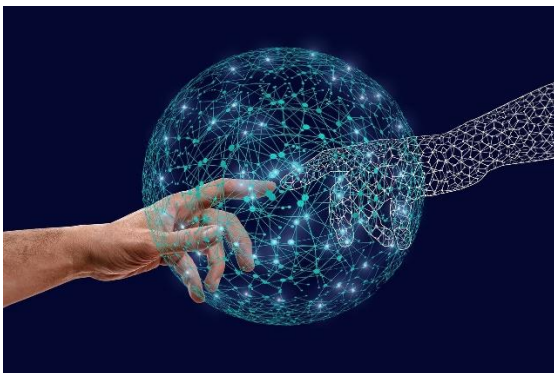
(pl. négy napos) munkahét ötletéről, mint optimálisabb munkaszervezési módról. Mindeközben a robotizáció és a mesterséges intelligencia is számos meglévő munkahelyet állít kihívás elé és ebben a helyi sajátosságok is jelentős különbségeket mutatnak.

A negyedik ipari forradalom

Az európai civilizáció eddig három ipari forradalmat élt meg, a gőzgépek, szerelőszalagok és az automatizáció után most egy teljesen új, negyedik ipari forradalom zajlik. A legújabb ipari forradalomban a fizikai gépek és tárgyak egy információs hálózatba kapcsolódnak, a reálgazdaság egyetlen hatalmas, intelligens információs rendszerbe integrálódik. Az Ipar 4.0 pedig egy olyan koncepció, amely az újkeletű forradalom kihívásaira ad válaszokat, mégpedig elsősorban az ipari folyamatok teljes digitalizációjával. Nem csupán a technológia térhódításáról van szó, hanem az üzleti folyamatok, kulturális szintek, munkaszervezési módok, az oktatás teljes paradigmaváltásáról is. Új munkakörök, új termékek, ellátási láncok, gyártási folyamatok születnek, a kreativitás, a kooperáció, a kapcsolatok, a kompetenciák még értékesebbé válnak. Óriási felelőssége van a foglalkoztatóknak abban, hogy a jövő versenyképes munkaerejét kiképezzék.

A negyedik ipari forradalom számos fizikai és digitális technológia, a fejlett elemzőrendszerek, a mesterséges intelligencia, a kognitív technológiák és a dolgok internete kombinálásával lehetőséget kínál arra, hogy valóban digitális vállalkozások jöhessenek létre, amelyek a jelenleginél jóval több és pontosabb információ birtokában hozhatnak döntéseket akár a foglalkoztatást is érintő kérdésekben.

Mesterséges Intelligencia



A mesterséges intelligencia fogalma: A mesterséges intelligencia (MI) olyan számítógépes rendszerek tervezése és fejlesztése, amelyek képesek intelligens módon viselkedni és döntéseket hozni az emberi gondolkodásra jellemző módon. Az MI számos területen, köztük a foglalkoztatásban is, jelentős hatással lehet.

Amilyen lehetőségeket rejt a foglalkoztatásban, ugyanolyan veszélyt is jelenthet a jelenleg elérhető szakmák kiváltásával, ezáltal félelmet keltve a foglalkoztatottak körében.

Íme néhány példa a mesterséges intelligencia használatának előnyeire és hátrányaira a foglalkoztatás terén:

Előnyei:

- **Hatékonyság növelése:** Az MI segítségével a munkafolyamatok automatizálhatók és optimalizálhatók, ami növelheti a termelékenységet és hatékonyságot.
- **Precízió és pontosság:** Az MI rendszerek rendkívül pontosak lehetnek a feladatok végrehajtásában, ami csökkentheti a hibák és hibák arányát a munkavégzés során.

- Rutinszerű feladatok automatizálása: Az MI alkalmas a monoton és ismétlődő feladatok elvégzésére, így a munkavállalók szabadidejükből összpontosíthatnak a kreatív vagy magasabb szintű feladatokra.
- Támogatás a munkaerőhiány kezelésében: Az MI alkalmazása segíthet abban, hogy a vállalatok hatékonyabban kezeljék a munkaerőhiányt, például azáltal, hogy automatizálják a munkafolyamatokat vagy növelik a termelékenységet.

Hátrányok:

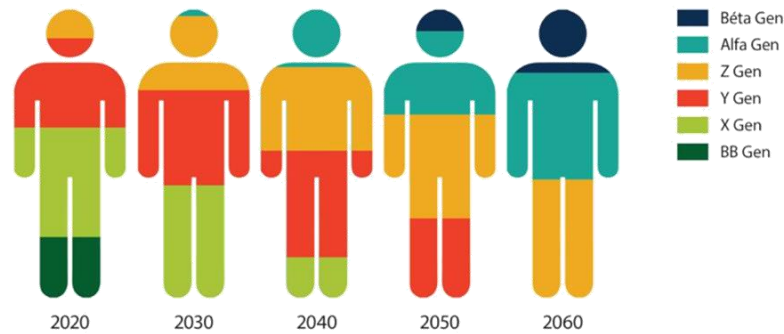
- Munkahelyek elvesztése: Az MI és az automatizáció egyes munkafolyamatokat teljesen kiválthatnak, ami munkahelyek elvesztéséhez vezethet bizonyos iparágakban.
- Technológiai függőség: Az MI rendszerek meghibásodása vagy nem megfelelő működése hosszú távú kihívásokat jelenthet a vállalatok számára, különösen akkor, ha túlzottan rájuk támaszkodnak.
- Adatvédelmi kérdések: Az MI alkalmazása során felmerülhetnek adatvédelmi aggályok, különösen akkor, ha az érzékeny vagy személyes adatokat dolgoznak fel a rendszerek.
- Az emberi kapcsolatok hiánya: Az MI rendszerek bár hatékonyak lehetnek a feladatok elvégzésében, de nem képesek az emberi kapcsolatokra és érzelmi intelligenciára, ami néha hiányozhat a munkakörnyezetből.

Az MI alkalmazása tehát sok előnnyel járhat a foglalkoztatásban, de fontos figyelembe venni a kihívásokat és azokat kezelni annak érdekében, hogy az MI valóban előnyöket hozzon a munkahelyek és a vállalatok számára.

Generációs korszakváltás



További fontos trend a generációs korszakváltás. Ma a magyarországi munkaerőpiacra egyszerre van jelen négy generáció, amelyek életmódjukban, munkához való viszonyukban, értékrendjükben, életcéljukban és különösen kompetenciáikban gyökeresen eltérők. Még jelen van kb. 20 százalékban az ún. baby boomer korosztály. A felelős foglalkoztatók rájuk tekintenek „ezüstrókaként”, a vállalatok belüli tudástranszfer és értékátadási folyamat fontos szereplőjeként. Az utánuk következő nemzedékek azonban már olyan készségekkel rendelkeznek, amikkel ők már soha nem fognak bírni. A munkavállalók derékhatárát, kb. 40 százalékát az X generáció alkotja, korábbi korosztályhoz képest már piaci viszonyok között jobban eligazodtak, a technológia száguldó fejlődése és körülöttük zajló világ változása kíséri életüket. Számukra a siker kulcsa a tudás, a kapcsolatok, a gyors reagálás, s ha mindez nyelvtudással, gyakorlati hozzáállással és rugalmassággal is párosult könnyen szerezhettek elismerést akár a munkahelyi környezetben, akár a helyi közösségekben. A vállalatokon belül ők a „szendvics” generáció, akiknek nemcsak a munkahelyen kell állni, de a gyermekeiket és az idősödő szüleiket is egyszerre kell gondozniuk.



A „Y Generáció” tagjai a számítógéppel együtt nőttek fel, a közösségi média a mindennapjaik részévé vált, komolyan értenek a technológiához, szüleik önállóságra, nagyfokú szabadságra, véleményük vállalására és a folyamatos önképzésre, a megújulásra nevelték őket. Érdek vezérelt világot látnak maguk körül, ahol az egyéni önmegvalósítás, a karrier válik gyakran a siker igazi fokmérőjévé, cél és siker orientáltak lettek. Sajátos élménye az Y-oknak, hogy míg a korábbi generációkban a tudás, „apáról fiúra” szállt, addig a legfontosabb tudást, amely a digitális újkorban szükséges, nem az előző generációktól szerzik meg, hanem saját maguk által és a kortársaiktól.

A munkáltatóknak nincs könnyű dolga ezzel a fiatal felnőtt generációval, ugyanis öntudatos munkavállalók, ha nem tetszik nekik valami, akkor minden különösebb érzelmi vagy egyéb szociális kötődés nélkül gyorsan odébbállnak. Nem igazán lojálisak sem a munkahelyhez, sem a helyi közösséghez, mivel több nyelvet beszélnek, az ország határai sem kötik őket.

Szólni kell a munkaerőpiac legfiatalabbjairól, a Z generációról, akiknek többsége inkább csak gyakornokként van még jelen. Ők az igazi „digitális bennszülöttek” a globális térben zajló gazdasági és társadalmi változásokra már gyerekkoruktól kezdve minden eddigi generációnál nagyobb befolyást gyakorolnak már most is. Ösztönösen olyan képességekre, készségekre tesznek szert, mint pl. a többfeladatos (multitasking) és a magas szintű hálózati működés.

Végezetül az alfa generáció, akik munkaerőpiaci szempontból még nem aktívak, azonban hamarosan számolni kell a jelenlétükkel és ezért fontos tényezőnek számítanak a jövő foglalkoztatásában. Az alfa generáció, amely a 2010-es évek elejétől született gyerekeket foglalja magában, egyre növekvő jelentőséggel bír a munkaerőpiacon. Bár még fiatalok, de az előrejelzések szerint ők lesznek a jövő munkavállalói és fogyasztói. Olyan digitális környezetben nőnek fel, ahol az internet, az okostelefonok és az egyéb technológia mindennapos eszközként jelen van az életükben. Gyakran más értékeket képviselnek és más elvárásokat támasztanak a munkahelyüktől, például nagyobb rugalmasságot, munkamagánélet egyensúlyt és társadalmi felelősségvállalást, kreatívak és nyitottak az új technológiákra és ötletre. Ez segítheti őket abban, hogy új megközelítéseket találjanak a munka világában és innovatív megoldásokat hozzanak létre.

Az alfa generáció toborzása a munka világába kihívásokat és lehetőségeket egyaránt rejt:

A vállalatoknak érdemes modern és vonzó online megjelenést kialakítaniuk, amely vonzza az alfa generáció tagjait. Ez magában foglalhatja a vállalat weboldalát, a közösségi média profilokat és egyéb digitális platformokat, amelyeken a vállalat megjelenhet, így érdemes olyan csatornákat használni a toborzás során, mint az online álláshirdetések, közösségi média platformok (pl. Instagram, TikTok) és online álláskereső oldalak.

Ezek a tényezők együttesen jelentőséget adnak az alfa generáció jelenlétének és előrejelzik, hogy milyen hatással lehetnek a munkaerőpiacra és a gazdaságra a jövőben. Ezért fontos, hogy a vállalatok felkészüljenek és megértsék ezt a generációt annak érdekében, hogy sikeresen alkalmazkodjanak az új munkaerői és fogyasztói dinamikákhoz.

Munkahelyi jóllét

A munkahelyi jóllét definiálása nem egyszerű. Összetett fogalomról van szó, a különféle alkotó tényezőinek vizsgálata azonban hosszú előzményekre tekint vissza. A munkahelyi jóllét, mint konstrukció egyik alapeleme a stressz, amely a munkahelyén éri a munkavállalót.

A hétköznapi szóhasználatban a jóllétet gyakran a stressz hiányával kapcsolják össze a jóllétet kettős polaritásúnak tartva. A pozitív póluson a jóllét állapotára jellemző, hogy a személy élete kihívásokkal van tele, kreativitását használni tudja, jó munkahelyi kapcsolatokat ápol, identitást kölcsönöz a munkából, azt értelemmel telinek látja, és ki tud teljesedni benne. Mindehhez az elégedettség érzésén keresztül vezet az út. Ezzel szemben a negatív póluson a jóllét hiányával jellemezhető személy ideges, szorongó, türelmetlen vagy fáradt lehet, mindemellett rossz táplálkozás, alvászavarok és mozgásszegény életmód is jellemezheti.

A munkahelyi jóllét másik tényezője az elégedettség. A munkahelyi elégedettségre vonatkozó vizsgálatokat már az 1930-as évek végétől folytattak a pszichológusok, azaz az ilyen típusú kutatások párhuzamosan haladtak a stressz kutatással. Eleinte a fő fókusz a munkahelyi elégedettség és a teljesítmény kapcsolatán volt. Ma már a munkahelyi elégedettség azt fejezi ki, hogyan érznek a dolgozók a munkájuk különböző aspektusaival szemben. Ennek megfelelően a munkahelyi elégedettség meghatározó faktorai közé sorolhatjuk a célok tisztaságát, az autonómiát és a részvétel lehetőségét a célok, de ugyanígy lehet az elégedettség összetevője a munkáról kapott megfelelő visszajelzés, a munka stabilitása, kiszámíthatósága, a munka maga vagy éppen a kihívást nyújtó munkafeladatok megléte.

A munkahelyi jólét harmadik nagy összetevője (a stressz- és elégedettségen túl) a munkahelyi életminőség (quality of working life). A munkahelyi életminőség fogalma is nagyon összetett, mely számos, egymással összefüggő faktorból épül fel. Összefügg a munkahelyi elégedettséggel, elkötelezettséggel, motivációval, teljesítménnyel, biztonsággal, kompetencia-fejlesztéssel, munka és magánélet egyensúlyával és a jólléttel. A két fogalom (életminőség - jóllét) „tartósság” szempontjából is eltérő, az életminőség inkább egy hosszantartó jellegzetesség, a szubjektív jóllét pedig középtávon jellemzi az egyént.

A minősítési folyamat áttekintése

A felelős foglalkoztató vallja, hogy a folyamatos minőségjavítás kötelességük, tudatosan alkalmazzák az önértékelés és a külső audit elemeit is ennek érdekében. 1+3 lépésből álló, egymásra épülő és folyamatosan mélyülő minősítési rendszert alkalmazunk. A rendszer kialakítása során figyelembe vettük, hogy minden foglalkoztatónak lehetősége legyen csatlakozni a felelős foglalkoztatók köréhez, ennek érdekében úgy határoztuk meg a minősítési rendszert, hogy viszonylag alacsony szintű vállalással vagy alkalmazott jó gyakorlattal már be lehessen lépni, ugyanakkor a magasabb szint elérését már mindenkinek az önmagához mért fejlődés alapján lehessen megítélni.

A szinteket úgy határoztuk meg, hogy a legmagasabb szintet kevesebben tudják teljesíteni és csak akkor, ha komoly belső erőforrásokat áldoznak a megfelelésre. A jelenlegi munkaerőhiányos gazdasági környezetben egy minősített felelős foglalkoztató attraktív módon hat a toborzási folyamatban is.

Az értékelési szintek tekintetében az alacsonyabb szintek esetében az önértékelési elemeknek célszerű dominálni, esetleg egy helyszíni bejárással, magasabb szinten azonban mindenképpen minősítő szervezet általi ellenőrzés bevezetése a javasolt. (A munkavállalók, vezetők, partnerek körében készítendő helyszíni adatgyűjtések, külső értékelések).

A Felelős Foglalkoztató Minősítési Rendszer folyamata

0. lépés – Előminősítés

Az előminősítés a felelős foglalkoztatói magatartás aktuális helyzetét tekinti át, mindezt egy **önértékelő adatlap** és hozzá tartozó **dokumentáció** segítségével, melyben a minimum kritériumoknak történő megfelelésen túl, a szervezet felelős foglalkoztatói jó gyakorlatán keresztül kapunk képet annak „felelős foglalkoztatói” tevékenységéről, felelős beavatkozásairól.

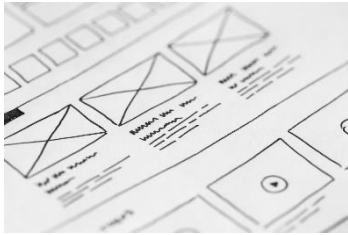


Lehetséges kimenetele:

1. Amennyiben a szervezet nem felel meg a minimum kritériumoknak, úgy a folyamatból ki kell zárni.
2. Amennyiben a szervezet megfelel a minimum kritériumoknak, és rendelkezik legalább 1 jó gyakorlattal bármely dimenzióban, úgy eléri a Tanuló szervezet minősítést, és jogosulttá válik a Felelős Foglalkoztatói Unió tagságra, és országos szinten elérhető

szakmai tanácsadó hálózat támogatására a minősítési folyamatban való továbblépéshez.

1. lépés – Felelős Foglalkoztató Tanácsadói Teszt



A Felelős Foglalkoztató Tanácsadói Teszt egy jól strukturált, nyitott kérdőív, irányított kérdésekkel, melyet a szervezet feladatára kijelölt kollégája kitöltheti önállóan is vagy az OFA Országos tanácsadójával közösen, személyes vagy online konzultáció során. Fontos, hogy a kérdőívben megjelölt jó gyakorlatokat megfelelő dokumentációval alátámasztani szükséges.

A Felelős Foglalkoztató Tanácsadói Teszt a szervezet felelős foglalkoztatói tevékenységét az előminősítésnél mélyebben, az alábbi 9 dimenzió mentén vizsgálja, hogy feltárja a szervezet felelős foglalkoztatás területén mutatkozó erősségeit, valamint azokat a területeket, ahol még van fejlődési lehetőség.

2. lépés: Helyszíni látogatás, értékelés

Helyszíni értékelés, közös munka online/offline formában, ahol az OFA Nonprofit Kft. szakértői, az alábbi módszerek segítségével vizsgálja a legmagasabb fokozat elérését.

- Vezetői vagy HR interjúk, riportok készítése;
- Munkavállalói interjúk vagy fókuszcsoportok készítése;
- Interjúk készítése az érdekképviseléssel, szakszervezettel.



3. lépés: Összesítés, döntés

Az OFA Nonprofit Kft. Felelős Foglalkoztató Tanácsadói minden lépés után összesítik az addig beérkezett dokumentumok eredményeit, mely eredmény alapján riport készül, amely a döntést készíti elő.

A minősítés eredménye lehet:

Felelős Foglalkoztató jelölt/Tanulószervezet:



A minimumkövetelményeknek megfelel – önértékelése elfogadott -, és elkötelezett a felelős foglalkoztatás iránt, amely abban nyilvánul meg, hogy legalább egy jó gyakorlattal rendelkezik bármely dimenzióban, Uniós tagságra jogosult.

Felelős Foglalkoztató:

A minimumkövetelmények teljesítésén túl legalább 3 dimenzióban rendelkezik jó gyakorlattal. Uniós tagságra és címhasználatra egyaránt jogosult.



A minősítési eljárás során az alábbi szinteket különböztetjük meg:

Bronz minősítésű felelős foglalkoztató



(3-4 dimenzióban alkalmazott, dimenziónként 1-1jő gyakorlat, dokumentumokkal megfelelően alátámasztva)

Ezüst minősítésű felelős foglalkoztató



5-6 dimenzióban alkalmazott, dimenziónként 1-1jő gyakorlat dokumentumokkal megfelelően alátámasztva, valamint belső munkatársi elégedettség felmérés megléte

Arany minősítésű felelős foglalkoztató



7-9-dimenzióban alkalmazott, dimenziónként 3-3 jó gyakorlatdokumentumokkal és helyszíni vizsgálati módszerekkel megfelelően alátámasztva, valamint belső munkatársi elégedettség felmérés megléte, vezetői és vagy HR vezetői interjú

Kiváló felelős foglalkoztató



előfeltétele: Arany minősítéssel rendelkező felelős foglalkoztatói lezárt minősítés, legalább 2 egyedülálló jó gyakorlat, mentor szerepének időszakos vállalása tudásmegosztás keretében

Minősítési eljárás



TANÁCSADÓI HÁLÓZAT

- Régiós szintű képzett hálózat
- Offline/online térben működtetett nyújtott segítségnyújtás
- Opcionális

ELŐMINŐSÍTÉS

- Offline/Online
- Önállóan vagy Tanácsadói segítséggel
- Önértékelés beadása
- Támogatói munka

TANÁCSADÓI ESZKÖZÖK

- Tanácsadói eszközök
- Online/ Személyesen
- Önértékelési adatlap, helyszíni látogatás
- Felelős Foglalkoztató Teszt

ELŐNYÖK

- Csatlakozás a Felelős Foglalkoztató Unióba = Közös gondolkodás
- Szakmai támogatás

Időszakos felülvizsgálat

A minősített szervezet a felelős foglalkoztatói címet két évre kapja meg. A minősítést követően egy éven belül az OFA Nonprofit Kft. Felelős Foglalkoztatói Tanácsadói időszakos jelentést kérhetnek a pályázótól programjuk aktuális állásáról és a továbbfejlesztésekről. Bejelentkezés esetén újabb helyszíni ellenőrzésre, felülvizsgálatra is sor kerülhet

Minősítő szervezet

A fentiek alapján a program nem igényel külső minősítő szervezet bevonását, mindhárom szinten a megfelelő dokumentumok igazolása után az OFA adja ki a minősítési címet a jogot a Felelős Foglalkoztatási Unióhoz való csatlakozásra.

Az alapelvekhez igazodva 9 dimenziót határoztunk meg (3x3-as mátrix), melynek vizsgálata az első lépcsőfok eléréséhez az eddig elért eredmények és jelenlegi állapot rögzítésével történik, a második és harmadik szinten pedig az előző szinthez képest történt változás lemérésével. A vállalkozás fejlődésével párhuzamosan a minősítési rendszerben használt adatok és rendelkezésre álló információk is egyre nagyobb jelentőséggel bírnak a magasabb minősítési szintek eléréséhez. A minősítés folyamata egész évben elérhető a szervezetek számára.

A minősítés szempontjai

A keretrendszer az alábbi három alapelv mentén kívánja vizsgálni a foglalkoztatók szemléletmódját és alkalmazott gyakorlatait:

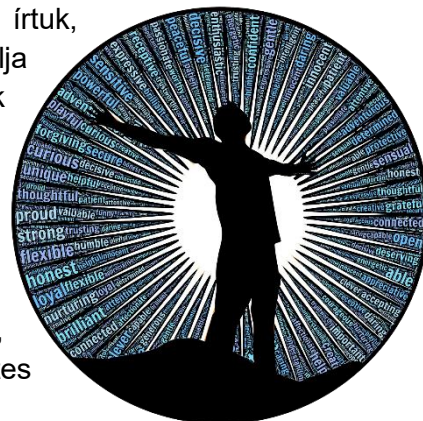
- A) Törekvés az emberekbe való befektetésre
- B) Törekvés munkahelyi jól-lét megteremtésére
- C) Törekvés a foglalkoztatásban az egyensúlyi állapot fenntartására

A minősítés során mindhárom alapelvhez 3-3 dimenziót rendeltünk, mely dimenziókhöz kapcsolódóan kell a pályázati adatlapot kitölteni a releváns válaszokkal. Így összesen 9 dimenzió vizsgálata alapján zajlik a minősítési eljárás:

A) Törekvés az emberekbe való befektetésre	B) Törekvés munkahelyi jól-lét megteremtésére	C) Törekvés a foglalkoztatásban az egyensúlyi állapot fenntartására
A1. Bérezés	B1. Munkakörnyezet fejlesztése	C1. Rugalmasság a foglalkoztatásban
A2. Béren kívüli juttatások	B2. Fizikai és mentális egészségi állapot megőrzése	C2. Részvétel az irányításban
A3. Tudástranszfer	B3. Munkahelyi közösségi és társadalmi jól-lét támogatása	C3. Visszacsatolás és értékekés

Az eljárás során célszerű segítséget nyújtani a potenciális pályázóknak, felelős foglalkoztatási címre jelentkező aspiránsoknak ahhoz, hogy megvizsgálják a felelős foglalkoztatással kapcsolatos politikájukat és eredményeiket.

A felelős foglalkoztatói minősítő rendszer, ahogy már írtuk, önértékelésen alapuló teljesítményértékelő eszköz, amelynek a célja az egyes munkatatók felelős foglalkoztatási teljesítményének mérése, legyen a cég kicsi vagy nagy foglalkoztató, nonprofit, közszféra vagy éppen versenyszféra területén működő szervezet. A foglalkoztatóknak a vizsgálathoz úgy kell közelíteniük, hogy az illeszkedjen a vállalati kultúrába, akár annak szerves részévé is válva, foglalkoztatási és/vagy toborzási stratégiáikhoz, valamint, annak konkrét tartalmához, célkitűzéseikhez és a felelős foglalkoztatással kapcsolatos önkéntes vállalásaikhoz.



Az önértékelési eszköz lehetővé teszi a cégek számára, hogy az önkitöltős kérdőíven keresztül képet kapjanak arról, hogy hol állnak jelenleg a felelős foglalkoztatói szintek tekintetében, de rávilágít arra is, amire törekedniük kell, azokra a témákra, ahol esetleg még fejlődniük kell.

A felelős foglalkoztatás önértékeléshez szükséges információ jelentős része a cég különböző osztályaitól, részlegeitől, eltérő szervezeti egységeitől szerezhető be. Ez azt is jelenti, hogy a kérdőívért felelős személynek találkoznia kell a többi osztály képviselőivel, hogy tisztázzák, hogy konkrétan milyen információ szükséges ahhoz, hogy az adott dimenzióban az értékelést el tudják végezni. Azt javasoljuk, hogy az önértékelést ne egyedül végezze el a cégnél a pályázatra kijelölt személy vagy vezető munkatárs, ne csak a saját tudására vagy a saját céges dokumentációjára támaszkodjon. A HR, a kommunikációs csapat, a kontrolling vagy bérszámfejtési részlegben dolgozó kollégákat is vonja be, hiszen a felelős foglalkoztató pályázat arra is szolgál, hogy a cégen belüli különböző, felelős foglalkoztatással kapcsolatos tevékenységeket és személyzetet összekapcsolja.

Fontos, hogy össze kell gyűjteni a felelős foglalkoztatással kapcsolatos vállalati tudást, különösen akkor, ha ez lesz az első alkalom, hogy az adott foglalkoztató cég vagy intézmény a felelős foglalkoztatás témájával találkozik. Tekintettel arra, hogy a minősítés önértékelésen alapul, fontos, hogy olyan kolléga legyen kijelölve a feladatra, akinek már van tapasztalata hasonló PI. CSR vagy EFQM témakörhöz kapcsolódó önértékelő teszt vagy kérdőív kitöltésében és ami legalább ennyire fontos, a dokumentálásban.



Mivel a minősítés önértékelésen alapul, az értékelőnek el kell kerülnie, hogy a cég teljesítményére az adott dimenzióban maximális pontszámot adjon, ha az nem felel meg a kritériumoknak, vagy erre nincs írásos bizonyíték. A foglalkoztatóknak nem a lehetséges legjobb eredményre kell fókuszálniuk, hanem a helyzet őszinte értékelésére - máskülönb ennek az eszköznek semmi haszna, és az összehasonlítási lehetőség is elvész. Az a foglalkoztató, aki a pályázati adatlapot kitöltve, alaposan végzi el a kitöltést, olyan reális képet kap, amely alkalmas kiindulópont a további felelős foglalkoztatói aktivitás fejlesztéséhez.

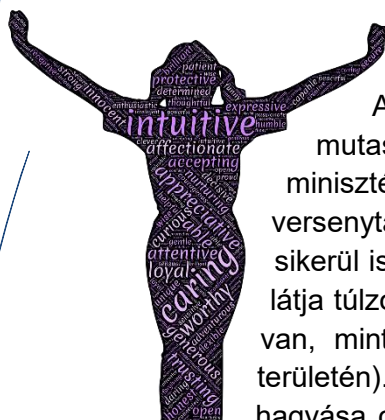
Tekintettel arra, hogy „ahány ház, annyi szokás”, a kérdések szó szerinti értelmezése gondot okozhat, ha az egyes cégekénél más neve van a különböző eljárásoknak, politikáknak, bizottságoknak stb. Az értékelőnek (vagy értékelő teamnek) végig kell gondolni a kérdést a saját munkahelyükre, vállalkozásukra vagy szervezetükre vonatkoztatva. Azonban vigyázni kell arra is, hogy ez ne vezessen olyan félreértelmezésekhez, amelyek ellentmondanak a kérdés célkitűzésének. Ezt a célt szolgálják a felvezető magyarázó, ún. hívó kérések.

Nem szabad félni az alacsony(abb) pontszámoktól sem. Valószínűleg lesz legalább egy kategória, ahol (viszonylag) jó teljesítményt ér el a pályázó a felelős foglalkoztatás egyes dimenziói tekintetében. Erre büszkének kell lenni, és utána meg kell próbálni felzárkózni a többi kategóriában is. Az önértékelő kérdőív bár hosszúnak tűnik, a valóságban nem olyan hosszú, a 9 kategória és a karakter korlátok behatárolják a válaszokat, így fontos lényegre törekvő magyarázatokat adni, amelyeket rövid szövegek kísérhetnek csupán.



Ezzel együtt azonban időt kell szánni az önértékelésre, az értékelést végző munkatárs személyes tapasztalatától és a cégen belüli értékelési kultúra szintjétől függően az összes információ összegyűjtése akár 3-4 teljes munkanapot is igénybe vehet, különösen annak fényében, hogy kellő alátámasztó bizonyítékkal is szolgálni kell (írásos stratégiák, meglévő belső dokumentumok, eljárás rendek, statisztikák stb.).

Minden önértékelés rejt magában csapdákat. Önmagunk – és a minket foglalkoztató cég – értékelése mindig magában hordozza kockázatokat, amelynek kivédése alapvetően az őszinteségben rejlik. Mivel a kérdőív kérdéseire való válaszadáskor egyszerre értékelők és értékeltek is vagyunk, nehéz elkerülni bizonyos vonzó, de egészében véve ártalmas tendenciákat. Az önértékelési eszközök általában különböző reliabilitási elemekkel próbálják elkerülni az őszinteséggel kapcsolatos problémákat, és próbálnak olyan helyzetet teremteni, ahol az összes résztvevő cég vagy foglalkoztató hasonló módon közelít az önértékeléshez. Mivel jelenlegi értékelési eszközünk egy elég amorf és nagyon komplex témát, a felelős foglalkoztatást igyekszik felmérni meglehetősen egyszerű módon – 9 dimenzióban 9*5 nyitott rövid kérdéssel, különösen csábíthatja a felhasználót arra, hogy ezt a felelős foglalkoztatói önértékelési eszközt gyors feladatnak fogja fel, mivel úgy tűnhet, hogy gyorsan kell választ adni, anélkül, hogy a kérdést vagy a cég teljesítményét részleteiben tanulmányozni kellene.



A másik káros tendencia az, hogy jó - a reálisnál jobb - eredményt mutassunk fel, hogy a külvilág (pl. az OFA Nonprofit Kft. vagy a minisztérium stb.) kedvében járjunk, vagy hogy jól kerüljünk ki a versenytársakkal való összehasonlításból. Még ha ezeket a kísértéseket sikerül is elkerülni, az is előfordulhat, hogy az önértékelést végző munkatárs látja túlzottan sajátos optikán keresztül a céget (pl. a cégről kedvezőbb képe van, mint amilyen a cég tényleges teljesítménye a felelős foglalkoztatás területén). A foglalkoztató iránti lojalitás és a valós folyamatok figyelmen kívül hagyása csak két lehetséges forrása az önértékelési hibának. Tapasztalatok azt mutatják, hogy a valós önértékelés elkerülésére a motiváció sokkal nagyobb, ha nincs idő, energia, akarat stb. arra, hogy a felmérjék a felelős foglalkoztatás valós helyzetét a cégen

belül, és/vagy hiányzik a nyitottság arra, hogy szembenézzenek az önértékelés eredményével, bármilyen legyen is az.

Tekintve, hogy az értékelőnek nagyon nagy szerepe van abban, hogy „legyőzze” az önértékelés, mint eszköz korlátait, amelyek az önértékelési módszerek sajátosságából fakadnak, célszerű ezt szervezett képzéssel vagy tájékoztató fórumokkal elősegíteni a potenciális érdeklődők körében.

Az önértékelés befejeztével minden cég esetében kijön egy végső értékelés. Ez az eredmény szinte felkínálja a cégek összehasonlítását (pl. hasonló méret vagy ágazat esetében). Ennek a felelős foglalkoztatói értékelési eszköznek a célkitűzése nem ez, nem a vállalatok és egy adott cég különböző időszakokban mutatott teljesítményének az összehasonlítása. A benchmark megállapítását nagyban nehezíti, hogy az önvizsgálat mélysége és a válaszadás őszintesége foglalkoztatónként eltérhet, ám végső soron nem is az összehasonlítás a cél, hanem hogy segítsen az adott foglalkoztató cégeknek abban, hogy megismerje a saját felelős foglalkoztatói gyakorlatát és lefektessék a további fejlődés alapköveit. A másik vállalat itt nem referencia pont, hanem csupán egy-egy – átvetetető - jó gyakorlat hordozója.

A minősítési szempontok tényezői

A Felelős Foglalkoztató Minősítés tényező része 9 önálló terület kifejtését várja el a pályázótól. Ebből három terület foglalkozik az emberekbe való befektetésre való törekvéssel, három a munkahelyi jól-lét biztosítására való törekvéssel és három a foglalkoztatáshoz kapcsolódó egyensúlyi állapot elérése érdekében tett lépések bemutatását tartalmazza.

Minden egyes dimenzió kapcsán a pályázó szervezetnek 1-1 vonatkozó területen röviden ismertetni kell a jelenlegi helyzetet, be kell mutatnia, hogy történtek-e a foglalkoztatásban célzott a beavatkozások, amennyiben igen ismertetni kell az általa alkalmazott módszereket, jó gyakorlatokat. A módszer kiválasztása nem megkötött, érdemes a leginkább jól működő, már jelentősebb tapasztalattal bíró módszert vagy a hatékonyabb beavatkozást kiválasztani erre. Az alkalmazott módszer, jó gyakorlat szöveges bemutatása során érdemes kihangsúlyozni:

- mi a célja a módszernek,
- kik az érintettek (szervezeten belül és/vagy kívül),
- hol található a vonatkozó szabályozások, bizonyítékok,
- mikor/mióta alkalmazza a szervezet az adott módszert (volt-e fejlesztve, javítva),
- hogyan történik a módszeralkalmazás eredményességének/hatékonyságának mérése.
- milyen eredményeket értek el a módszer, beavatkozás alkalmazásával

Minden egyes terület esetében a részletesen kifejtett módszer mellett további módszerek is említhetők felsorolásos jelleggel. Ahhoz, hogy a pályázatban bemutatott eredmények, adatsorok hitelesnek tekinthetők legyenek, a pályázónak a leírás végén azonosítania kell azokat a szervezeti dokumentációs formákat, amelyek az adott eredmény kapcsán

bizonyítékként vehetők figyelembe (belső mutatók, beszámolók, elégedettség felmérések és elemzéseik, visszajelzések, szakmai dokumentumok stb.), különösen a második és harmadik szinten.

A dimenzió: Törekvés az emberbe való befektetésre



A1 tényező: Bérezés

Tényező magyarázat: Az emberi erőforrásokba való befektetések dimenzióban az első tényező a bérezés, vagyis a munka díjazásának kérdése, ezen belül is elsősorban a bérpolitika vizsgálata. A munkabér, mint a munkaerő ára fontos befektetési tényező a foglalkoztatónál, az általa alkalmazott bérezési stratégia nagyon sok mindent elárul a felelős foglalkoztatói magatartással kapcsolatban. A munkabér meghatározásában a jogszabályi keretek tartalmazznak kötelező jellegű előírásokat, de jelen esetben, mint tényező nem ezekre koncentrálnak, hanem a kötelező elemeken túlmenően a munka díjazásával kapcsolatos szempontokra, így fontos mutató a bérpolitikai irányelvek megléte, a 13. havi fizetés, besorolási rend, kitüntetések, költségtérítések, távolléti díjak, a kifizetés eljárási rendje, a prémiumok, az eltérő beosztásokban dolgozók eltérő bérezése.

Relevancia: Ha az emberek számára nem átlátható a bérezési rendszer a vállalatban belüli kiszolgáltatottság érzésük fokozódik. A kellően differenciált bérezési rendszer segíti a felelős foglalkoztatói magatartás operatív megvalósítását és az egyéni élethelyzetekhez való rugalmas alkalmazkodást is. A munkabér összege is fontos szempont, de nem elsődleges, tekintettel arra, hogy a bért számos, a vállalattól független tényező határozza meg.

A2 tényező: Béren kívüli juttatások

Tényező magyarázat: A béren kívüli juttatásoknak lehet anyagi formája, egyéb pénzbeli juttatásként (jutalom, prémium, bónusz, jutalék, kompenzáció, iskoláztatási támogatás, lakáshitel támogatás, bölcsőde/óvodáztatási támogatás, mobilitási célú lakhatási támogatás, egészségpénztár vagy nyugdíjpénztár hozzájárulás, Széchenyi Pihenőkártya stb.), de lehet nem pénzbeli is (rendezvény belépők, ajándékutalvány, munkahelyi étkezés, helyi bérlet, kockázati biztosítás stb.)

Relevancia: A bérezési politika mellett a béren kívüli juttatások egyedi, illetve kollektív eszközei szintén szoros mutatói az emberbe való befektetés alapelve érvényesülésének.

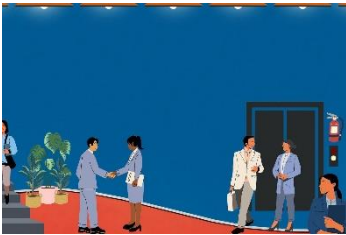
A3 tényező: Tudástranszfer

Tényező magyarázat: A tudástranszfer melynek kiemelkedő része a folyamatos képzés és a belső ismeretátadás a vállalati kultúra része, melyben a munkatársak bizalommal fordulnak vezetőikhez is. Belső szakirányú képzésekkel vagy alapképzettség fejlesztéssel, az idősebbek és a fiatalabbal között szervezet két irányú tudástranszfer szolgáltatásokkal, új belépők képzési csomagjával, külső képzők bevonásával, nyelvi képzésekkel, tematikus és általános életvezetést segítő tréningekkel lehet segíteni a jelenlegi munkavállalókat, duális képzéssel, gyakorlati helyszín biztosításával a jövőbeli munkavállalókat.



Relevancia: A magasabban képzett munkavállaló nemcsak magasabb hozzáadott értéket képes előállítani, számos más módon (innovatív javaslatokkal, kreatív megoldásokkal, alacsonyabb hibaarányal stb.) is segíti a befektetés megtérülését, éppen ezért a felelős foglalkoztató törekszik a képzési, továbbképzési ösztönző rendszer kiépítésére, használatára, a munkavállalók általános kompetencia szintjének emelésére.

B dimenzió: Törekvés a munkahelyi jól-lét biztosítására



B1 tényező: Munkakörnyezet fejlesztése

Tényező magyarázat: A jogszabályok munkavédelmi és munkahelyi egészségmegőrzési szempontból szükséges minimumot határoznak meg a munkahelyi környezet biztosítása kapcsán, ám a munkakörnyezet „élmény szintje” komfortossága, a használandó anyagok és megoldások újszerűsége már a felelős foglalkoztatói szemléleten múlik. A komfortosság, a hőérzet és hőmérséklet, a fényviszonyok, a levegő minősége és a környezeti fenntarthatósághoz kapcsolódó jó gyakorlatok emelhetik a felelős foglalkoztatók közé a munkáltatót a munkakörnyezet fejlesztése tekintetében.

Relevancia: A munkahelyeken biztosítani kell az egészséges és biztonságos munkavégzéshez megfelelő munkakörnyezetet. A munkakörnyezet folyamatos fejlesztése, modernizálása már erősen kapcsolódik a vállalatról kialakított brand kérdéséhez annak minden pozitív és negatív asszociációval együtt.

B2 tényező: Fizikai és mentális egészségi állapot megőrzése

Tényező magyarázat: A felelős foglalkoztató tudja azt, hogy az ember munkavégző képességét muszáj helyreállítani, a különböző munkakörökre más és más egészségfejlesztő programot dolgoznak ki. Fontos szempont, hogy a foglalkoztató alkalmaz-e a munkahelyi egészségfejlesztő szakembert, illetve bevon-e ilyen szakmai tudást a munkaszervezésbe. A mentális egészség tekintetében a stresszkezelési módszerek, vállalati megoldások és a pihenéshez való hozzáállás (túlmunkák, aktív pihenést segítő szolgáltatások, üdültetési lehetőség stb.) vizsgálata alkot sajátos minősítési szempontokat.

Relevancia: A munkahelyi rekreációs és egészségmegőrző szolgáltatások, projektek, mint jógyakorlatok hamar megtérülő befektetések a vállalatoknál. A jól szervezett programmal nemcsak a dolgozók elégedettsége nő, csökken a táppénzen töltött napok száma is.

B3 tényező: Közösségi és társadalmi jól-lét támogatása

Tényező magyarázat: A felelős foglalkoztató minősítés szempontjából elsősorban a munkahelyen belüli közösségi, szabadidős vagy kulturális, illetve eseti sport programok vehetők számba jó gyakorlatként ebben a dimenzióban, illetve a tágabb közösségben végzett jószolgálati tevékenységek, amennyiben az munkahelyi közösségformáló erővel is bír és nem kötelező jellegű.



Relevancia: A foglalkoztatók által szervezett vállalaton belüli és kívüli közösségi programok, rendezvények, események segítenek a vállalathoz való egyéni kötődés kialakítását és segítik

a vállalat helyi közösségen belül elismertségének növelését is. A munkavállalók körében végzett munkahelyi közösségfejlesztő munka csökkenti a munkahelyi konfliktusokat, növelik a lojalitást és a hatékonyságot, valamint a problémák rugalmas kezelését.

C Dimenzió: Törekvés az egyensúlyi állapotra

C1 tényező: Rugalmasság a foglalkoztatásban

Tényező magyarázat: A felelős foglalkoztatás értékelési dimenzió között fontos szerepet tölt be, hogy a foglalkoztatás mennyiben alkalmazkodik a munkavállalói egyéni élethelyzetekhez, támogatja-e az élethelyzet megváltozásokból fakadó problémák kezelését, illetve a munkaidő-szabaddő egyensúly megfelelő beállítását. Az értékelés során vizsgálni kell a területen meglévő jó gyakorlatokat, belső eljárásokat. A felelős foglalkoztató az egyenlő esélyű hozzáférést is segítve törekszik a megváltozott munkaképességű személyek foglalkoztatására.



Relevancia: A foglalkoztatáson belül a rugalmasság növelése nemcsak vállalati cél, hanem társadalmi szempont is. Ezeket felismerve segíti elő a plurális, sokszínű foglalkoztatási formák megjelenését, család és munka közötti egyensúly megteremtése mellett pedig a felelős foglalkoztató más speciális célcsoportok vonatkozásában is törekszik a foglalkoztatási egyensúly biztosítására, így az egyenletes munkaterhelés, az generációk közötti kooperációt segítő egyensúly és a megváltozott munkaképességű munkavállalók és a munkaszervezése kapcsán is.



C2 tényező: Részvétel az irányításban

Tényező magyarázat: A munkavállalók szervezett bevonására a döntéshozatalba és a döntések megvalósításába jelenti a részvétel az irányításban tényezőt. Az értékelés során vizsgálni kell a területen meglévő jó gyakorlatokat, belső eljárásokat, de kimutatható irányítási feltételei is vannak. Ilyen feltétel az

elkülönített HR feladatkör a vezetésen belül, hogy az emberi erőforrások hosszú távú tervezésére is gondolnak-e, delegálja-e a döntési szintet a leginkább érintettekhez. A felelős foglalkoztató felismeri, hogy a menedzsment hagyományos szigorú kontroll modelljénél vannak hatékonyabb, részvétel alapú megoldások.

Relevancia: A felelős foglalkoztatás olyan vállalatirányítási szemléletmód, mely magában foglalja a nyíltságot és a bizalomra épülő együttműködést a vállalathoz tartozó vezetők és dolgozók, valamint a vállalatban belüli részlegek és munkacsoportok között is, megteremti annak vállalatban belüli eljárásrendjét, formális vagy informális csatornáját, hogy az embereket bevonják saját munkájuk megtervezésébe és az őket érintő döntések meghozatalába. Így teszik őket képessé arra, hogy saját kapacitásukat maximálisan kihasználva járuljanak hozzá a cég vagy más szervezet működtetéséhez.

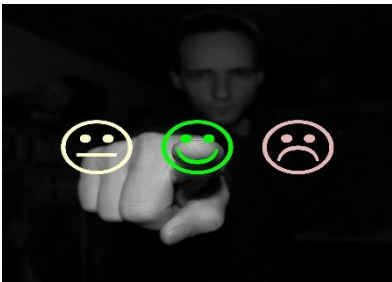
C3 tényező: Visszacsatolás és értékelés

Tényező magyarázat: Az értékelés során meg kell vizsgálni, hogy stratégiai szinten a szervezet miként kezeli az emberi erőforrásokat, azok rendelkezésre állását, a kapcsolódó belső értékelési eljárásokat, a munkaszervezeten belüli napi feedback folyamatokat. Ide tartozik a belső humán szolgáltatások értékelése, a munkatársak elégedettségének mérése, a munkatársak szakmai kompetenciáinak, készségeinek, képességeinek alakulását monitorozó módszerek és a személyre szabott értékelések és visszacsatolások.



Relevancia: Az emberi erőforrással kapcsolatos minősítés, visszacsatolás, őszinte teljesítményértékelés rendszere irányt mutat a cselekvéshez és beavatkozáshoz. Meg kell megteremteni a munkatársak képességei és motivációi, valamint a munkaköri követelmények és az érte nyújtott ellenszolgáltatások közötti összhangot. Ennek az összhangnak a megteremtése nem nélkülözheti a beosztott munkavállalók és a vezetők közötti rendszeres visszacsatolási és értékelési folyamatok működtetését.

A belső elégedettség mérés szempontjai



A minősítési eljárás második szintjén az Arany Felelős Foglalkoztató Cím elnyerésének egyik feltétele az önértékelésen túl a munkavállalói elégedettség mérés elvégzése, megléte.

Az adatgyűjtést a jelentkező szervezetek maguk végzik el, csakúgy, mint annak értékelését, a pályázathoz csupán az elvégzett értékelés összegzését kell benyújtani. Cím odaítélésnek

nem értékelési szempontja az elvégzett elégedettség-mérés eredménye, pusztán annak léte fontos. Ennek elsődleges magyarázatát részletesen tartalmazza jelen tanulmány önértékelésre vonatkozó fejezete.

A munkavállalói belső elégedettség vizsgálatot anonim módon kell elvégezni, de következtetést kell tudni levonni a munkahely tevékenységi jellemzői tekintetében:

- munkakörökre
- a beosztásokra: alkalmazott, vezető, felsővezető, tulajdonos, vállalkozó
- nemekre
- generációkra (X, Y, Z, BB, Alfa) vagy korcsoportokra
- legmagasabb végzettségre: alapfokú, középfok
- szakképzettségre
- a vállalatnál eltöltött időre nézve
- foglalkoztatási formára nézve

➤ bérkategóriákra nézve

Az egyén akkor teljesít jól egy munkahelyen, akkor motivált a minőségi munkavégzésre, akkor hajlandó a szervezeti célok megvalósítása irányába mutató erőfeszítésekre, ha ezek összhangban vannak az egyéni szükségleteivel.

Összefoglaló

Miért érdemes csatlakozni a felelős foglalkoztatói szemlélethez?

A felelős foglalkoztatói szemlélethez való csatlakozás számos előnnyel jár mind a munkavállalók, mind pedig a vállalat számára:

- **Munkavállalói elégedettség növelése:** A felelős foglalkoztatói szemléletben részt vevő cégek általában magasabb munkavállalói elkötelezettségről számolnak be. A munkavállalók érzik, hogy a vállalat valóban törődik velük, és ezáltal motiváltabbak, produktívabbak lesznek.
- **Munkáltatói márkaimázs javítása:** A felelős foglalkoztatói szemlélet megnyilvánulása javítja a vállalat márkaimázsát. Az ilyen vállalatok vonzóbbak lesznek a tehetséges munkavállalók számára, és könnyebben vonzzák a szükséges tehetségeket a munkaerőpiacról.
- **Hosszú távú fenntarthatóság:** A felelős foglalkoztatói gyakorlatok hozzájárulnak a vállalat hosszú távú fenntarthatóságához. Az egészséges munkakörnyezet és a munkavállalók jólétének elősegítése segíti a stabilitást és az állandó fejlődést.
- **Jogsabályi előírások betartása:** Egyre több országban és régióban szigorúbb jogszabályok vonatkoznak a munkavállalók jólétére és biztonságára. A felelős foglalkoztatói szemlélet segít a jogszabályi követelmények betartásában, ezáltal csökkentve a bírságok és jogi kockázatok lehetőségét.
- **Társadalmi felelősségvállalás:** A vállalatoknak egyre inkább szerepet kell vállalniuk a társadalmi felelősségvállalás terén. A felelős foglalkoztatói szemlélet ezt a célt is szolgálja, hozzájárulva a társadalmi problémák megoldásához és a pozitív társadalmi hatások elősegítéséhez.
- **Jobb munkáltatói márkaimázs:** A felelős foglalkoztatói szemlélettel rendelkező vállalatok vonzóbbak az új munkavállalók számára, valamint javítják a márka hírnevét és presztízsét a piaci versenyben.

Összességében tehát a felelős foglalkoztatói szemlélet nemcsak az egyéni munkavállalók jólétére és elégedettségére, hanem a vállalat hosszú távú sikerére és fenntarthatóságára is pozitív hatással van.

Miért érdemes csatlakozni a felelős foglalkoztatói unióhoz?

A felelős foglalkoztatói unióhoz való csatlakozás számos előnnyel járhat a vállalatok számára.

- A felelős foglalkoztatói unió olyan fórumokat kínál, ahol a tagok tapasztalatokat oszthatnak meg, bemutatják bevált gyakorlataikat és tanulhatnak egymástól, ezáltal a tagok hatékonyabban tudják fejleszteni és javítani a foglalkoztatási gyakorlataikat.
- A felelős foglalkoztatói unió összehozza a hasonló értékekkel rendelkező vállalatokat, és együtt tudnak fellépni a közös ügyekért és érdekekért, ez növeli a vállalatok

társadalmi és foglalkoztatási hatékonyságát, valamint erősíti a közösségükben elfoglalt pozíciójukat.

- A felelős foglalkoztatói unióhoz való csatlakozás megerősítheti a vállalat elkötelezettségét a társadalmi felelősségvállalás és a fenntarthatóság iránt. Ez pozitív hatást gyakorolhat a vállalat márkaimázsára és versenyelőnyére a piacon.

A felelős foglalkoztatói unióhoz való csatlakozás tehát lehetőséget nyújt a vállalatok számára arra, hogy erősítsék elkötelezettségüket a társadalmi felelősségvállalás és a fenntarthatóság iránt, miközben egy erősebb közösség részévé válnak, amely támogatja és elősegíti egymást a közös célok elérésében.

Jövő a felelős foglalkoztatásban!

A felelős foglalkoztatás jövője kritikus fontosságú a változó munkahelyi környezetben és a társadalmi elvárások növekedésével.

Néhány kulcsfontosságú trend, amelyek meghatározhatják a felelős foglalkoztatás jövőjét:

A **digitalizáció** új lehetőségeket teremt a munkahelyi környezet átalakítására és a munkavállalók életminőségének javítására. Az olyan eszközök és alkalmazások, mint a távmunka lehetőségei és az online tanulási platformok, segítenek a munkavállalóknak a rugalmas munkaidő bevezetésében és a személyes fejlődésben.

A társadalom egyre nagyobb hangsúlyt helyez a **társadalmi felelősségvállalásra** és a fenntarthatóságra. A vállalatoknak ezért egyre inkább figyelembe kell venniük ezeket az elvárásokat a foglalkoztatási gyakorlatok tervezésében és végrehajtásában.

A **változó munkahelyi környezetben** a vállalatoknak innovatívnak és rugalmasnak kell lenniük a munkavállalók szükségleteinek és elvárásainak kielégítésében. Ez magában foglalhatja az alternatív munkaidőket, a távmunka lehetőségeit, az alkalmazottak wellness programjait és a szakmai fejlődési lehetőségeket.

A **diverzitás és az inklúzió** egyre nagyobb fontossággal bírnak a munkahelyi kultúrában. A vállalatoknak ki kell alakítaniuk olyan politikákat és gyakorlatokat, amelyek támogatják a sokszínű munkaerőt és megküzdnek a diszkriminációval és a sztereotípiákkal.

A vállalatoknak aktívan részt kell venniük a **közösségi és környezeti fenntarthatóság** előmozdításában. Ez magában foglalhatja az önkéntes munkát, a helyi közösségek támogatását és az üzleti gyakorlatok fenntarthatóbbá tételét.

A felelős foglalkoztatás jövője tehát az innováció, a rugalmasság, a diverzitás, az inklúzió és a fenntarthatóság felé mutat. Azok a vállalatok, amelyek sikeresen alkalmazzák ezeket az elveket és gyakorlatokat, versenyképesebbek lesznek a piaci környezetben, és vonzóbbak lesznek a tehetséges munkavállalók és az ügyfelek számára.

Tartalom

A felelős foglalkoztatói minősítés rendszere	1
A felelős foglalkoztatás meghatározása.....	1
A felelős foglalkoztatás a vállalati oldalról	2
Célcsoport specifikus jó gyakorlatok	3
Kollektív jellegű jó gyakorlatok	4
Várható trendek	7
A negyedik ipari forradalom	8
Mesterséges Intelligencia	8
Generációs korszakváltás	9
Munkahelyi jóllét.....	11
A minősítési folyamat áttekintése	11
A Felelős Foglalkoztató Minősítési Rendszer folyamata	12
0. lépés – Előminősítés	12
Lehetséges kimenetele:	12
A minősítés eredménye lehet:	13
Bronz minősítésű felelős foglalkoztató	14
Ezüst minősítésű felelős foglalkoztató	14
Minősítő szervezet.....	15
A minősítés szempontjai	15
Önértékelési módszertan	16
A minősítési szempontok tényezői.....	18
A dimenzió: Törekvés az emberbe való befektetésre	19
B dimenzió: Törekvés a munkahelyi jól-lét biztosítására	20
C Dimenzió: Törekvés az egyensúlyi állapotra	21
A belső elégedettség mérés szempontjai.....	22
Összefoglaló.....	23
Miért érdemes csatlakozni a felelős foglalkoztatói szemlélethez?.....	23
Miért érdemes csatlakozni a felelős foglalkoztatói unióhoz?	23
Jövő a felelős foglalkoztatásban!	24