

Emóció Bt.

# „Munkahelyi foglalkoztatási viszonyok 2010” kutatás

A kérdőíves felmérés eredményeinek elemzése

Kutatásvezető: Neumann László  
Koordinátor: Simonovits Bori

Budapest

2010. december 10.

TÁMOP 2.5.2: A partnerség és a párbeszéd szakmai hátterének  
megerősítése, közös kezdemények támogatása



## Tartalom

|                                                                                                                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Vezetői összefoglaló .....</b>                                                                                                                                         | <b>7</b>  |
| <b>Bevezetés .....</b>                                                                                                                                                    | <b>10</b> |
| <b>1. A vizsgált telephelyek és a munkavállalók főbb jellemzői, a minta leírása Koltai Júlia .....</b>                                                                    | <b>13</b> |
| 1.1 Röviden a kutatás módszeréről .....                                                                                                                                   | 13        |
| 1.2 Az alapsokaság és a minta összehasonlítása a telephelyek szintjén.....                                                                                                | 14        |
| 1.3 Az alapsokaság és a minta összehasonlítása a munkavállalók szintjén .....                                                                                             | 19        |
| 1.4 A minta főbb jellemzői a telephelyek szempontjából .....                                                                                                              | 27        |
| 1.5 A nők aránya az egyes foglalkozási csoportokban.....                                                                                                                  | 32        |
| 1.6 A minta főbb jellemzői a munkavállalók szempontjából.....                                                                                                             | 36        |
| 1.7 A munkanélküliség szocio-demográfiai jellemzői.....                                                                                                                   | 42        |
| 1.8 A munkavállalói minta összevetése a telephely szintű felmérés munkavállalókra vonatkozó adataival .....                                                               | 45        |
| <b>2. Személyzeti ügyek, a munkaügyi kapcsolatok kezelése, a munkaadói- és üzleti szervezetek szerepe Kopasz Marianna .....</b>                                           | <b>48</b> |
| 2.1 A vezetői kérdőív válaszadóinak beosztása .....                                                                                                                       | 48        |
| 2.2 Személyügyi és munkaügyi kapcsolatokra vonatkozó feladatkörök.....                                                                                                    | 49        |
| 2.3 Döntési szabadság az egyes feladatkörökben.....                                                                                                                       | 55        |
| 2.4 Személyi teljesítmény-értékelés .....                                                                                                                                 | 56        |
| 2.5 A vállalatok és az üzleti-munkaadói szervezetek kapcsolata.....                                                                                                       | 59        |
| Összegzés .....                                                                                                                                                           | 67        |
| <b>3. Munkaerő-felvétel (Nagy Gyula) és aktív foglalkoztatás-politikai eszközök (Kopasz Marianna) .....</b>                                                               | <b>70</b> |
| 3.1 Munkaerő-felvétel .....                                                                                                                                               | 70        |
| 3.1.1 A potenciális munkavállalók felkutatásához használt álláshirdetési-információs csatornák.....                                                                       | 71        |
| 3.1.2 A megvalósult felvételekhez ténylegesen használt álláshirdetési-információs csatornák.....                                                                          | 78        |
| 3.2 Aktív foglalkoztatáspolitikai eszközök, programok.....                                                                                                                | 83        |
| 3.2.1 A munkahelymegőrzést, munkahelyteremtést és a foglalkoztatás elősegítését szolgáló támogatások igénybevétele .....                                                  | 83        |
| Összegzés .....                                                                                                                                                           | 92        |
| <b>4. A munkaszervezet, munkaidő-felhasználás, képzés és a munkával való elégedettség főbb jellemzői Makó Csaba – Farkas Éva – Illéssy Miklós – Csizmadia Péter .....</b> | <b>95</b> |
| 4.1 A témakörökkel foglalkozó szakirodalom .....                                                                                                                          | 95        |
| 4.2 Munkaszervezet.....                                                                                                                                                   | 100       |

|           |                                                                                                                                               |            |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 4.3       | A vállalatok képzési és tudás-felhasználási gyakorlata.....                                                                                   | 108        |
| 4.4       | A vállalatok munkaidő-felhasználási gyakorlata .....                                                                                          | 112        |
| 4.5       | A munkavállalók munkával való elégedettsége .....                                                                                             | 117        |
| 4.6       | Többváltozós összefüggések a munkaidő, a munkaszervezet és a képzés kontextusában<br>119                                                      |            |
|           | Összegzés .....                                                                                                                               | 128        |
| <b>5.</b> | <b>A vezetés és a munkavállalók közti kommunikáció Kopasz Marianna .....</b>                                                                  | <b>130</b> |
| 5.1       | Összdolgozói megbeszélések .....                                                                                                              | 130        |
| 5.2       | Dolgozói véleményeket, megelégedettséget vizsgáló felmérések .....                                                                            | 136        |
| 5.3       | A belső kommunikáció eszközei.....                                                                                                            | 139        |
| 5.4       | A tájékoztatással való munkavállalói elégedettség .....                                                                                       | 144        |
| 5.5       | A munkavállalói tájékoztatást segítő eszközök megítélése.....                                                                                 | 146        |
| 5.6       | A vállalati vezetés és a munkavállalók viszonya .....                                                                                         | 149        |
|           | Összegzés .....                                                                                                                               | 151        |
| <b>6.</b> | <b>Szakszervezeti képviselő, kollektív szerződés Grajczár István - Neumann László -<br/>Tóth András .....</b>                                 | <b>154</b> |
| 6.1       | A szakszervezeti mintáról .....                                                                                                               | 154        |
| 6.2       | Szakszervezetek jelenléte a versenyszférában .....                                                                                            | 156        |
| 6.3       | A szakszervezeti tagság változásai.....                                                                                                       | 164        |
| 6.4       | A szakszervezet és a munkáltató viszonya.....                                                                                                 | 167        |
| 6.5       | A szakszervezeti képviselő struktúrája.....                                                                                                   | 171        |
| 6.6       | Szakszervezeti vezetők.....                                                                                                                   | 174        |
| 6.7       | Munkahelyi szakszervezetek kapcsolatai.....                                                                                                   | 187        |
| 6.8       | A szakszervezetek feladatai .....                                                                                                             | 190        |
| 6.9       | Szakszervezetek és üzemi tanácsok (üzemi megbízottak) kapcsolata .....                                                                        | 192        |
| 6.10      | A szakszervezet és a vállalat vezetés együttműködése .....                                                                                    | 196        |
| 6.11      | A vállalatvezetés és szakszervezetek közötti tárgyalások jellege, a szakszervezeti<br>befolyás területei és mértéke .....                     | 201        |
| 6.12      | A szakszervezetek bevonásának egyes területei részletesebben .....                                                                            | 220        |
| 6.13      | A kollektív alkuról .....                                                                                                                     | 229        |
| 6.14      | Munkavállalók viszonya a szakszervezethez .....                                                                                               | 238        |
| 6.15      | Tagszervezés .....                                                                                                                            | 239        |
|           | Összegzés .....                                                                                                                               | 242        |
| <b>7.</b> | <b>Konzultáció és kommunikáció az érdekképviselőkkel Csabai István - Kisgyörgy<br/>Sándor .....</b>                                           | <b>245</b> |
| 7.1       | A munkahelyi konzultáció és kommunikáció gyakorlati megvalósulása – a részvételi<br>intézmények léte, működésük feltételei, szerkezetük ..... | 245        |
| 7.1.1     | Üzemi tanács, központi üzemi tanács, európai üzemi tanács .....                                                                               | 245        |

|        |                                                                                                                     |            |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 7.1.2  | Munkavédelmi képviselő .....                                                                                        | 249        |
| 7.1.3  | Felügyelő bizottság .....                                                                                           | 251        |
| 7.2    | Az üzemi tanácsok működése, vezetői döntést befolyásoló képességük .....                                            | 252        |
| 7.2.1  | Az üzemi tanácsok működésének rendszeressége és gyakorisága.....                                                    | 252        |
| 7.2.2  | Az ÜT-k által tárgyalta kérdéskörök .....                                                                           | 255        |
| 7.2.3  | Az üzemi tanács ülésein tárgyalta kérdések .....                                                                    | 257        |
| 7.2.4  | A vezetéssel tárgyalta témakörök .....                                                                              | 258        |
| 7.2.5  | A tárgyalásokhoz biztosított információ .....                                                                       | 260        |
| 7.2.8  | Az üzemi tanács és a vezetés által tárgyalta kérdések részletesebben.....                                           | 261        |
| 7.2.9  | Az üzemi tanács befolyása a vezetés döntéseire .....                                                                | 268        |
| 7.2.10 | Tárgyalások a csoportos létszámcsökkentésről.....                                                                   | 270        |
| 7.2.11 | Az elmúlt két évben bekövetkezett változások .....                                                                  | 272        |
| 7.3    | Az üzemi tanácsok kapcsolatai .....                                                                                 | 277        |
| 7.3.1  | Az üzemi tanácsok belső kapcsolatai.....                                                                            | 277        |
| 7.3.2  | Az üzemi tanács külső kapcsolatai .....                                                                             | 287        |
|        | Összesítés .....                                                                                                    | 289        |
|        | <b>8. Bérézési rendszerek, bérmegállapítás Bazsalya Balázs – Boda Dorka.....</b>                                    | <b>291</b> |
| 8.1    | A kapcsolódó hazai szakirodalom megállapításai.....                                                                 | 291        |
| 8.2    | A kérdőív kérdéseinek feldolgozása .....                                                                            | 295        |
| 8.2.1  | A fejezetben vizsgálandó kérdések .....                                                                             | 295        |
| 8.2.2  | Kereseti-elemek fajtái és mértékük.....                                                                             | 295        |
| 8.2.3  | A pénzügyi participáció .....                                                                                       | 298        |
| 8.2.4  | A keresetek mértéke, szintje .....                                                                                  | 299        |
| 8.2.5  | A bérkülönbségek kialakításának szempontjai .....                                                                   | 302        |
| 8.2.6  | A bérek felülvizsgálata, bérfejlesztések.....                                                                       | 305        |
| 8.2.7  | A bérekkel kapcsolatos egyeztetés.....                                                                              | 309        |
| 8.2.8  | A munkavállalók bérekkel kapcsolatos elégedettsége .....                                                            | 310        |
| 8.3    | Összegzés .....                                                                                                     | 313        |
|        | <b>9. Esélyegyenlőség és diszkriminációs tapasztalatok a munkahelyen Sik Endre– Simonovits Bori .....</b>           | <b>318</b> |
| 9. 1   | Esélyegyenlőséggel kapcsolatos szabályzatok és az esélyegyenlőség gyakorlati megvalósulása munkahelyi szinten ..... | 318        |
| 9.1.1  | Az esélyegyenlőség intézményi és jogi háttere Magyarországon.....                                                   | 318        |
| 9.1.2  | Esélyegyenlőséggel kapcsolatos általános vélekedések .....                                                          | 321        |
| 9.1.3  | Az esélyegyenlőségi terv (ET).....                                                                                  | 326        |
| 9.2    | A diszkriminációs tapasztalat és szegregáció elterjedtsége a munkavállalók körében.....                             | 346        |
| 9.2.1  | A diszkriminációs tapasztalat elterjedtsége társadalmi csoportonként.....                                           | 348        |

|            |                                                                                                                                                           |            |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 9.2.2      | A diszkriminációs tapasztalat elterjedtsége munkaerő-piaci csoportonként és a vállalat jellemzői szerint.....                                             | 349        |
| 9.2.3      | A szegregáció elterjedtsége.....                                                                                                                          | 351        |
|            | Összegzés .....                                                                                                                                           | 355        |
| <b>10.</b> | <b>Kollektív viták és vitarendezései eljárások Hórich Balázs – Nacsá Beáta .....</b>                                                                      | <b>356</b> |
| 10.1       | A kollektív viták száma .....                                                                                                                             | 356        |
| 10.1.1     | A kollektív érdekviták megjelenése .....                                                                                                                  | 356        |
| 10.1.2     | A kollektív érdekviták kimenetele .....                                                                                                                   | 360        |
| 10.1.3     | Külső vitarendezők bevonása a vitákba .....                                                                                                               | 361        |
| 10.1.4     | Munkaügyi akciók .....                                                                                                                                    | 361        |
| 10.2       | A kollektív érdekviták rendezésének szabályozása.....                                                                                                     | 363        |
| 10.2.1     | A vitarendezést szabályozó jogforrás .....                                                                                                                | 363        |
| 10.2.2     | Harmadik személy bevonásának előírása .....                                                                                                               | 365        |
| 10.3       | A munkavállalók képviselőinek szerepe a viták megoldásában .....                                                                                          | 366        |
| 10.4       | A munkavállalók véleménye a szakszervezetekről, a kollektív viták rendezésének tükrében .....                                                             | 367        |
| 10.5       | Vélemények a kollektív viták feloldásáról.....                                                                                                            | 369        |
| 10.6       | Összegzés .....                                                                                                                                           | 369        |
| <b>11.</b> | <b>Az egyéni munkaügyi jogviták rendezése (Az egyéni panaszok elbírálása és fegyelmi jogkövetkezmények alkalmazása) Hórich Balázs – Nacsá Beáta .....</b> | <b>371</b> |
| 11.1       | Egyéni munkavállalói panaszok.....                                                                                                                        | 371        |
| 11.1.1     | Egyéni munkavállalói panaszok száma .....                                                                                                                 | 371        |
| 11.1.2     | Egyéni munkavállalói panaszok rendezésének szabályozása .....                                                                                             | 373        |
| 11.1.3     | Egyéni munkavállalói panaszok rendezésének módja .....                                                                                                    | 376        |
| 11.1.4     | Az egyéni panasz eljárás egyes jellemzői .....                                                                                                            | 378        |
| 11.1.5     | Érdekképviselők szerepe és véleménye a panaszok kezeléséről.....                                                                                          | 379        |
| 11.1.6     | Munkavállalói vélemények az érdekképviselők szerepéről az egyéni munkavállalói panaszok elbírálása során .....                                            | 382        |
| 11.2       | A munkahelyi fegyelmezési – fegyelmi jogkör gyakorlása .....                                                                                              | 384        |
| 11.2.1     | A fegyelmezési – fegyelmi ügyek száma és tárgya .....                                                                                                     | 384        |
| 11.2.2     | A fegyelmezési – fegyelmi eljárás .....                                                                                                                   | 386        |
| 11.2.3     | Érdekképviselők részvétele és véleménye a fegyelmezési – fegyelmi eljárásokról .....                                                                      | 388        |
| 11.2.4     | Munkavállalói vélemények az érdekképviselő szerepével kapcsolatban a fegyelmezési eljárásoknál .....                                                      | 389        |
|            | Összegzés .....                                                                                                                                           | 390        |
| <b>12.</b> | <b>Munkaidő és rugalmasság, a munka és a családi élet összeegyeztetése Sik Endre - Simonovits Bori .....</b>                                              | <b>391</b> |
| 12.1       | A munkaidő alakulásának főbb szocio-demográfiai jellemzői .....                                                                                           | 392        |

|            |                                                                                                                  |            |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 12.2       | A rugalmasság esélye és az otthoni válsághelyzet kezelése a munkavállalók körében                                | 398        |
| 12.1.2     | A rugalmasság esélye társadalmi csoportonként .....                                                              | 399        |
| 12.1.3     | A rugalmasság esélye munkaerő-piaci csoportonként és a vállalat jellemzői szerint                                | 404        |
| 12.1.4     | Az otthoni válsághelyzet kezelése társadalmi csoportonként.....                                                  | 406        |
| 12.1.5     | Az otthoni válsághelyzet kezelése munkaerő-piaci csoportonként és a vállalat jellemzői szerint .....             | 407        |
| 12.2       | Vállalati és szakszervezeti vezetők a rugalmas munkavégzésről és az otthoni válsághelyzet kezeléséről .....      | 409        |
| 12.2.1     | Különböző vállalati típusok vezetői a rugalmas munkavégzés elterjedtségéről..                                    | 412        |
|            | Összegzés .....                                                                                                  | 412        |
| <b>13.</b> | <b>Külső flexibilitás és munkaviszony Kopasz Marianna-Simonovits Bori.....</b>                                   | <b>414</b> |
| 13.1       | A külső flexibilitás különböző formái.....                                                                       | 414        |
| 13.1.1     | Kiszervezés: Mely szolgáltatásokat szervezik ki a külsős beszállítókkal dolgozó telephelyek?.....                | 415        |
| 13.1.2     | Munkaerő-kölcsönzés és határozott idejű szerződések.....                                                         | 420        |
| 13.1.3     | Vállalkozási- és egyszerűsített szerződések elterjedtsége; a diákmunka alkalmazásának telephelyi jellemzői ..... | 430        |
| 13.1.4     | Részmunkaidős foglalkoztatás.....                                                                                | 434        |
| 13.2       | Alkalmazási formák és a munkaviszony hosszának alakulása.....                                                    | 436        |
| 13.2.1     | Alkalmazási formák alakulása a munkavállalók szocio-demográfiai és telephelyi jellemzők szerint .....            | 436        |
| 13.2.2     | A munkaviszony hosszának alakulása a munkavállalók szociodemográfiai változók szerint .....                      | 442        |
|            | Összegzés .....                                                                                                  | 445        |
| <b>14.</b> | <b>Változások és a válság hatásai a munkahelyen Boda Dorottya – Hórich Balázs</b>                                | <b>448</b> |
| 14.1       | A vállalati válságkezelési tapasztalatok irodalma .....                                                          | 448        |
| 14.2       | A kérdőív válaszainak elemzése.....                                                                              | 460        |
| 14.2.1     | Az árbevétel és a létszám változásai .....                                                                       | 461        |
| 14.2.2     | A válság a kérdésekre adott vezetői válaszok tükrében.....                                                       | 467        |
| 14.2.3     | Hosszabb távú változtatások .....                                                                                | 494        |
| 14.2.4     | A változásokat kísérő munkaügyi kapcsolatok.....                                                                 | 497        |
| 14.3       | Módszertani javaslatok a kutatás következő hullámához .....                                                      | 503        |
| 14.4       | Összegzés .....                                                                                                  | 503        |
|            | <b>Irodalomjegyzék.....</b>                                                                                      | <b>511</b> |
|            | <b>Függelék .....</b>                                                                                            | <b>518</b> |
|            | <b>Mellékletek.....</b>                                                                                          | <b>529</b> |

## Vezetői összefoglaló

---

A munkahelyi foglalkoztatási viszonyok témájában az elmúlt években számos nyugat-európai országban végeztek a munkavállalók és a munkáltatók szempontjait egyaránt feltáró kérdőíves kutatást. A többnyire reprezentatív adatfelvételek során a munkáltatókat, a munkavállalókat, vagy azok képviselőit kérdezték meg az ún. „kapcsolt kérdőívek” módszerével. Ennek a módszernek a nagy előnye, hogy ugyanazon a munkahelyen gyűjtött információk alapján két – sokszor gyökeresen eltérő – nézőpontot ismerhetünk meg, így lehetőségünk nyílik a válaszok összehasonlítására, a kutatási kérdések sok-szempontú elemzésére.

A „Munkahelyi foglalkoztatási viszonyok - 2010” kérdőíves kutatás az első kísérlet arra, hogy Magyarországon is meghonosítsuk a munka világának vizsgálatát a „kapcsolt kérdőívek” módszerével. A magyar felvétel módszertanában elsősorban az Egyesült Királyságban rendszeresen elvégzett Workplace Employment Relations Survey (WERS) (lásd részletesebben: <http://www.wers2004.info/index.php>) adaptációjának tekinthető. Fő célja, hogy viszonylag nagyméretű telephelyi mintán kvantitatív adatokat nyerjen számos olyan kérdésről, amelyet korábban csak kvalitatív módszerekkel (esettanulmányokkal, interjúkkal, stb.) vizsgálhattunk, vagy amelyekről esetleg egyoldalú (munkáltatói vagy munkavállalói oldalon készült) adatfelvételek álltak rendelkezésünkre. A kutatás során a versenyszféra 1000, legalább 10 fős telephelyén párhuzamos kérdőívekkel személyes interjúk készültek a kiválasztott munkahelyeken a menedzsment képviselőivel és a munkavállalói képviselőkkel (szakszervezetekkel és üzemi tanácsokkal/megbízottakkal) – amennyiben megtalálhatók voltak az adott munkahelyen. Emellett a kérdezőbiztos segítségével telephelyenként maximum 25 munkavállaló töltött ki önkéntes kérdőívet, valamint a telephely főbb munkaügyi-gazdasági adatairól is kitöltöttünk egy adatlapot. Összességében 992 telephelyről és 8444 munkavállalóról rendelkezünk feldolgozható adatokkal. A munkahelyi szakszervezetekkel 139, az üzemi tanácsokkal pedig 106 interjú készült el. A felvétel technikai lebonyolítását a IPSOS Zrt. munkatársai végezték, a kérdezés 2010. június és október közötti időszakban történt.

A tanulmány tizennégy tematikus fejezetben foglalja össze a kutatás elsődleges adatfeldolgozásának eredményeit.

1. A vizsgált telephelyek és a munkavállalók főbb jellemzői, a minta leírása
2. Személyzeti ügyek, a munkaügyi kapcsolatok kezelése, a munkaadói- és üzleti szervezetek szerepe
3. Munkaerő-felvétel és aktív foglalkoztatás-politikai eszközök
4. A munkaszervezet, munkaidő-felhasználás, képzés és a munkával való elégedettség főbb jellemzői
5. A vezetés és a munkavállalók közötti kommunikáció
6. Szakszervezeti képviselő, kollektív szerződés
7. Konzultáció és kommunikáció az érdekvédelmi szervezetekkel
8. Bérezési rendszerek, bérmegállapítás
9. Esélyegyenlőség és diszkriminációs tapasztalatok a munkahelyen
10. Kollektív viták és vitarendezési eljárások
11. Az egyéni munkaügyi jogviták rendezése (Az egyéni panaszok elbírálása és fegyelmi jogkövetkezmények alkalmazása)
12. Munkaidő és rugalmasság, a munka és a családi élet összeegyeztetése
13. A külső flexibilitás különböző formái
14. Változások és a válság hatásai a munkahelyen

Az egyes fejezetek tematikusan dolgozzák fel a vezetőktől (interjúban és adatlapon) és párhuzamosan a munkavállalóktól (önkitöltős kérdőív segítségével) nyert információkat, amelyeket kiegészítenek a szakszervezeti és üzemi tanácsi képviselőkkel készített interjúk. Ily módon ugyanazt a kérdést több oldalról sikerül megvilágítani, sőt, sok esetben szó szerint ugyanazokra a kérdésekre kapott válaszokat tudjuk ütköztetni. Minden kérdéskör statisztikai elemzését elvégeztük a telephelyi (ágazat, létszám, tulajdoni viszonyok, földrajzi elhelyezkedés, stb.) és munkavállalói háttérváltozók (nem, kor, iskolai végzettség, foglalkozási csoport, szolgálati idő, stb.) szerint is. Természetesen az általános elemzési szempontokon túl az egyes témákhoz szükséges speciális változókat is bevontuk az



elemzésbe: pl. a diszkrimináció vizsgálatánál az ún. védett tulajdonságokat (pl. etnikai kisebbséghez tartozás), a szakszervezeteknél az üzemi tanácsok párhuzamos jelenlétét, stb.

„Munkahelyi foglalkoztatási viszonyok - 2010” kérdőíves kutatás mindazokon a területeken új eredményekkel gazdagítja tudásunkat a „munka világáról”, ahol korábban csak esettanulmányos-interjú technikával végezhattünk feltáró kutatásokat. Mindenekelőtt ilyennek tekinthetők a munkaügyi kapcsolatok intézményeinek (az érdekképviseltek tájékoztatása és a velük folytatott konzultáció, az Esélyegyenlőségi Terv, a panasz- és fegyelmezési eljárások, stb.) munkahelyi szerepére vonatkozó kérdések. Korábbi nyilvánosan hozzáférhető kérdőíves vizsgálatok híján újszerűnek mondható eredményeket hozott a munkavállalókkal folytatott közvetlen kommunikáció, a bér-megállapítási rendszerek és a vállalati változások (struktúraváltás) vizsgálata. Aktualitása miatt kiemelésre érdemes még a 2008-tól kezdődő pénzügyi-gazdasági válság vállalati hatásait és a vállalati válságreakciókat vizsgáló fejezet, amely külön figyelmet szentel a munkavállalókat érintő válságintézkedéseknek.

A „Munkahelyi foglalkoztatási viszonyok - 2010” kérdőíves kutatás adatbázisát és eredményeit mindazok hasznosíthatják, akik a munka világát kutatják, illetve tevékenységükkel maguk is részesei, alakítói az itteni folyamatoknak. Így azt különösen a kormányzat és a szociális partnerek figyelmébe ajánljuk, s reméljük, hogy kutatási eredményeink ugyanolyan nélkülözhetetlenek lesznek a tényeken alapuló politikai döntéseik előkészítésében akár csak a mintaként szolgáló nagy-britanniai vizsgálat eredményei.

## Bevezetés

---

A munkahelyi foglalkoztatási viszonyok témájában az elmúlt években számos nyugat-európai országban (Franciaországban, Angliában, Németországban és Svédországban), valamint Kanadában és az Egyesült Államokban is végeztek a munkavállalók és a munkáltatók szempontjait egyaránt feltáró kérdőíves kutatást. A többnyire reprezentatív adatfelvételek során a munkáltatókra, a munkavállalókra és a munkahelyekre vonatkozó releváns kérdésekről, úgymint bérezési gyakorlat, munkakörülmények, munkaidő kérdései, munkahelyi rugalmasság, esélyegyenlőség és hátrányos megkülönböztetés vagy a munkavállalók munkához való viszonya témakörökben kérdezték meg a munkáltatókat, a munkavállalókat, vagy azok képviselőit az ún. „kapcsolt kérdőívek” módszerével. Ennek a módszernek a nagy előnye, hogy ugyanazon a munkahelyen gyűjtött információk alapján két vagy több – sokszor gyökeresen eltérő– nézőpontot ismerhetünk meg, így lehetőségünk nyílik a válaszok összehasonlítására, a kutatási kérdések sok-szemponútú elemzésére.

A „Munkahelyi foglalkoztatási viszonyok–2010” kérdőíves kutatás az első kísérlet arra, hogy Magyarországon is meghonosítsuk a munka világának vizsgálatát a „kapcsolt kérdőívek” módszerével. A magyar felvétel módszertanában elsősorban az Egyesült Királyságban 1980 óta rendszeresen elvégzett Workplace Employment Relations Survey (WERS) (lásd részletesebben: <http://www.wers2004.info/index.php>) adaptációjának tekinthető. Fő célja, hogy viszonylag nagyméretű telephelyi mintán kvantitatív adatokat nyerjen számos olyan kérdésről, amelyet korábban csak kvalitatív módszerekkel (esettanulmányokkal, interjúkkal, stb.) vizsgálhattunk, vagy amelyekről esetleg egyoldalú (munkáltatói vagy munkavállalói oldalon készült) adatfelvételek álltak rendelkezésünkre.

A „Munkahelyi foglalkoztatási viszonyok–2010” kutatás során a versenyszféra 1000, legalább 10 fős telephelyén párhuzamos kérdőívek alapján személyes interjúk készültek a kiválasztott munkahelyeken a menedzsment képviselőivel (átlagosan másfél óra hosszúságban) és a munkavállalói képviselőkkel (szakszervezetekkel és üzemi tanácsokkal/megbízottakkal, átlagosan 45 perc) – amennyiben megtalálhatók voltak az adott munkahelyen. Emellett telephelyenként maximum 25 munkavállaló – kérdezőbiztos segítségével – egy-egy 10

oldalas önkitöltős kérdőívet töltött ki, valamint a telephely egy, a témában jártas munkatársa egy 10 oldalas munkaügyi adatlapban foglalta össze a telephely legfontosabb pénzügyi és munkaügyi adatait. Összességében 992 telephelyről és 8444 munkavállalóról rendelkezünk feldolgozható adatokkal. A munkahelyi szakszervezetekkel 139, az üzemi tanácsokkal pedig 106 interjú készült el. A felvétel technikai lebonyolítását, az adatok tisztítását és rendezését a IPSOS Zrt. munkatársai végezték, a kérdezés 2010. június és október közötti időszakban történt, az elsődleges adatfeldolgozás október-decemberben készült.

A jelen adatelemzés az első magyar „Munkahelyi foglalkoztatási viszonyok” című kutatás projekt szakmai végterméke. A tanulmányban igyekeztünk mintánkat leírni és minden tematikus kérdéscsoportot szisztematikusan feldolgozni a szóba jövő fontosabb telephelyi és munkavállalói háttérváltozók szerint. Ennek megfelelően az olvasó meglehetősen terjedelmes „elsődleges adatfeldolgozást-kiértékelést” tarthat a kezében. A tanulmány a kutatás első nyilvános termékének tekinthető, melyben a különböző szerzők által készített egyes tematikus fejezetek még nem teljesen egyenszilárdságúak, a szerzők adatkezelése, az adatfeldolgozás szakirodalmi háttérbe ágyazottsága, illetve a szakmai következtetések tárgyalásának mélysége változó. A tanulmányban előfordulhatnak redundáns részek (amikor egy-egy kérdés több szempontból is előkerül). Nyilvánvalóan az ilyen hiányosságok kiküszöbölése a későbbi, részletes szakmai publikációk dolga lesz, amelyek 2011-2012-ben esedékesek.

A nagyszámú adatokon (telephely, munkavállalók) végzett elemzések statisztikai tábláiban a következő konvenciót alkalmaztuk: alapjában véve csak statisztikailag szignifikáns eltéréseket és eredményeket közöltünk a főszövegben (az általánosan elfogadott 5%-os szignifikancia szinttől indokolt esetben, pl. az érdekképviselési adatbázisok alacsony esetszámai miatt el lehetett térni, és 10%-os szignifikancia szintet használni.) A közölt keresztábránál általában khi-négyzet statisztikát adtunk meg. A folytonos vagy kvázi-folytonos változók esetében átlag-elemzéssel dolgoztunk, melynek statisztikai tesztje F próbával történt. A szignifikanciák jelölése a különböző blokkokban némileg eltérő: az adott statisztikai próba értékét és szignifikanciáját vagy kiírva, vagy csillagokkal jelöltük a konvenciók szerint: \*: 0,05 alatti, \*\*: 0,01 alatti, \*\*\*: 0,001 alatti szignifikanciát jelöl. A kevésbé lényeges keresztábrákat és az egydimenziós eloszlásokat általában a tanulmánykötet végén található mellékletben közöljük. Az ezen szinteken nem szignifikáns eredményeknél a táblázat cellája üresen marad. Ugyanakkor a száznál kisebb számú adatokon (szakszervezetek,

üzemi tanácsok) végzett elemzéseknél alapvetően nem várhatóak szignifikáns eredmények. Ezeknél fordított konvencióval éltünk: minden nem szignifikáns eredményt közlünk, és a szignifikancia szintjét vagy mérőszámát csak akkor adjuk meg, ha az eredmény szignifikáns.

Az elemzések egyes fejezeteinek szerzőit a fejezetek címei után tüntettük fel. A tanulmány szerkesztése Kelemen Melinda, Simonovits Bori és Neumann László munkája. A fejezetek szerzőin kívül a kérdőívek előkészítésében, illetve az adatbázis feldolgozásában részt vettek még Frey Mária és Munkácsy Ferenc, az adatbázis előkészítéséhez nyújtott segítségért köszönet illeti Barna Ildikót, Bálint Mónikát és Tarnóczyiné Juhász Gyöngyit.

## **1. A vizsgált telephelyek és a munkavállalók főbb jellemzői, a minta leírása Koltai Júlia**

---

Ez a fejezet a 2010-es „Munkahelyi foglalkoztatási viszonyok” c. kutatás legfontosabb módszertani - elsősorban súlyozással kapcsolatos kérdéseit és mintájának alapmegoszlásait tekinti át.

### **1.1 Röviden a kutatás módszeréről<sup>1</sup>**

Módszertani szempontból a kutatás egy olyan adatfelvételi technika magyarországi adaptálása, amely párhuzamosan kérdezi a kiválasztott telephely-mintán a menedzsment képviselőit, a munkavállalói képviselőket és magukat a munkavállalókat, kisebb részben önkitöltős, nagyobb részben közvetlen személyes kérdezés útján. A kutatássorozat legfontosabb módszertani újdonsága tehát a munkahelyekre és munkavállalókra vonatkozó adatok összekapcsolása, azaz az ún. kapcsolt kérdőíves módszerének használata. (Simonovits Bori: A munkahelyi foglalkoztatási viszonyok kérdőíves vizsgálatának lehetőségei - az esettanulmányok tapasztalatainak felhasználása; szakmai előtanulmány)

Az adatfelvétel során kétféle, különböző szintű adatbázis jött létre. A vezetői kérdőív, a munkaügyi adatlap, a szakszervezeti és az üzemi tanács kérdőíve a telephelyek szintjén mér információkat, ezen kérdőíveket egy telephelyen csak egyszer kérdeztük le. A munkavállalói kérdőív azonban a munkavállalók szintjén ad információkat, ráadásul egy telephelyen több (de maximum 25) munkavállalót kérdeztünk le. A kérdőívekből született különböző szintű adatbázisok összevonásával a későbbi mellékletben külön foglalkozunk.

---

<sup>1</sup> Mivel a Szakmai előtanulmányban részletesen foglalkoztunk a kapcsolt kérdőíves kérdezés módszerével és a mintavétel, valamint az adatfelvétel menetének részletes leírása az adatfelvételt végző cég feladata jelen tanulmányban ezt a két kérdéskört nem fejtjük ki

## **1.2 Az alapsokaság és a minta összehasonlítása a telephelyek szintjén**

A most következő fejezetben azt mutatjuk be, hogy az alapsokasági adatokhoz képest képest a megvalósult adatfelvétel milyen mintabeli elemszámokat eredményezett és hogy ezeken az arányokon hogyan módosított a korrekciós súlyozás. Elsőként tehát azt a táblát láthatjuk, melyet már korábbi tanulmányokban is bemutatunk és amely a mintavételi dimenziók mentén mutatja be az alapsokasági adatokat. Ezután bemutatjuk a tényleges súlyozatlan minta fenti dimenziók szerinti megoszlását és rávilágítunk a főbb különbségekre. Fontos megemlíteni, hogy a minta-elemszámok tervezésekor az ágazati és területi elhelyezkedés az alapsokasági adatok alapján történt, de a vállalat nagyságát mutató dimenzió az elemezhető méretű alminták kialakításának érdekében aránytalanul lett figyelembe véve. Igyekeztünk felülreprezentálni a nagyobb méretű telephelyeket, hiszen a vizsgálandó jelenségek egy része (esélyegyenlőségi politika, szakszervezet, üzemi tanács, bizonyos HR funkciók, stb.) nagy valószínűséggel csak a nagyobb létszámú munkahelyeken található meg. Bár ezek a tervezett megoszlások a tényleges adatfelvétel során nem valósultak meg teljes mértékben, de az összevetés során fontos észben tartani, hogy a tervezett minta-keret a vállalat nagysága alapján nem egyezett meg az alapsokasági arányokkal.

1. táblázat: Az alapsokaság tervezett megoszlása területi elhelyezkedés, ágazat és foglalkoztatotti létszám alapján

| Régió                  | Ágazat                        | Foglalkoztatotti létszám |                |               | Összesen |
|------------------------|-------------------------------|--------------------------|----------------|---------------|----------|
|                        |                               | 1<br>20-49 fő            | 2<br>50-249 fő | 3<br>250-x fő |          |
| 1 Közép- Magyarország  | 1 alaptevékenység             | 103                      | 62             | 6             | 171      |
|                        | 2 élelmiszer- és "könnyűipar" | 348                      | 129            | 17            | 494      |
|                        | 3 "feldolgozó nehézipar"      | 1052                     | 391            | 66            | 1509     |
|                        | 4 kereskedelem                | 1070                     | 459            | 69            | 1598     |
|                        | 5 szállítás, távközlés        | 271                      | 183            | 44            | 498      |
|                        | 6 szolgáltatás                | 1708                     | 747            | 128           | 2583     |
| 2 Nyugat- Magyarország | 1 alaptevékenység             | 330                      | 217            | 15            | 562      |
|                        | 2 élelmiszer- és "könnyűipar" | 373                      | 230            | 35            | 638      |
|                        | 3 "feldolgozó nehézipar"      | 894                      | 458            | 125           | 1477     |
|                        | 4 kereskedelem                | 479                      | 183            | 10            | 672      |
|                        | 5 szállítás, távközlés        | 251                      | 149            | 24            | 424      |
|                        | 6 szolgáltatás                | 687                      | 321            | 31            | 1039     |
| 3 Kelet- Magyarország  | 1 alaptevékenység             | 388                      | 247            | 21            | 656      |
|                        | 2 élelmiszer- és "könnyűipar" | 568                      | 325            | 35            | 928      |
|                        | 3 "feldolgozó nehézipar"      | 1036                     | 513            | 99            | 1648     |
|                        | 4 kereskedelem                | 629                      | 210            | 21            | 860      |
|                        | 5 szállítás, távközlés        | 275                      | 137            | 25            | 437      |
|                        | 6 szolgáltatás                | 781                      | 310            | 16            | 1107     |
| Összesen               |                               | 11243                    | 5271           | 787           | 17301    |

2. táblázat: A minta súlyozatlan megoszlása az adatfelvétel végén területi elhelyezkedés, ágazat és foglalkoztatotti létszám alapján

| Régió                | Ágazat                      | Foglalkoztatotti létszám |           |          | Összesen |
|----------------------|-----------------------------|--------------------------|-----------|----------|----------|
|                      |                             | 10-49 fő                 | 50-249 fő | 250-x fő |          |
| Közép-Magyarország   | alaptevékenység             | 3                        | 3         | 2        | 8        |
|                      | élelmiszer- és "könnyűipar" | 18                       | 10        | 2        | 30       |
|                      | "feldolgozó nehézipar"      | 43                       | 32        | 6        | 81       |
|                      | kereskedelem                | 59                       | 34        | 5        | 98       |
|                      | szállítás, távközlés        | 13                       | 9         | 7        | 29       |
|                      | szolgáltatás                | 68                       | 46        | 7        | 121      |
| Nyugat- Magyarország | alaptevékenység             | 10                       | 14        | 1        | 25       |
|                      | élelmiszer- és "könnyűipar" | 15                       | 14        | 3        | 32       |
|                      | "feldolgozó nehézipar"      | 64                       | 46        | 15       | 125      |
|                      | kereskedelem                | 26                       | 19        | 1        | 46       |
|                      | szállítás, távközlés        | 9                        | 6         | 5        | 20       |
|                      | szolgáltatás                | 29                       | 17        | 1        | 47       |
| Kelet- Magyarország  | alaptevékenység             | 10                       | 7         | 2        | 19       |
|                      | élelmiszer- és "könnyűipar" | 34                       | 16        | 7        | 57       |
|                      | "feldolgozó nehézipar"      | 57                       | 39        | 10       | 106      |
|                      | kereskedelem                | 45                       | 15        | 1        | 61       |
|                      | szállítás, távközlés        | 4                        | 9         | 4        | 17       |
|                      | szolgáltatás                | 51                       | 16        | 3        | 70       |
| Összesen             |                             | 558                      | 352       | 82       | 992      |



3. táblázat: A minta súlyozatlan arányainak az alapsokaságbeli arányokhoz képest vett aránya területi elhelyezkedés, ágazat és foglalkoztatotti létszám alapján

| Régió                | Ágazat                      | Foglalkoztatotti létszám |           |          | Összesen |
|----------------------|-----------------------------|--------------------------|-----------|----------|----------|
|                      |                             | 10-49 fő                 | 50-249 fő | 250-x fő |          |
| Közép-Magyarország   | alaptevékenység             | 0,5                      | 0,8       | 5,8      | 0,8      |
|                      | élelmiszer- és "könnyűipar" | 0,9                      | 1,4       | 2,1      | 1,1      |
|                      | "feldolgozó nehézipar"      | 0,7                      | 1,4       | 1,6      | 0,9      |
|                      | kereskedelem                | 1,0                      | 1,3       | 1,3      | 1,1      |
|                      | szállítás, távközlés        | 0,8                      | 0,9       | 2,8      | 1,0      |
|                      | szolgáltatás                | 0,7                      | 1,1       | 1,0      | 0,8      |
| Nyugat- Magyarország | alaptevékenység             | 0,5                      | 1,1       | 1,2      | 0,8      |
|                      | élelmiszer- és "könnyűipar" | 0,7                      | 1,1       | 1,5      | 0,9      |
|                      | "feldolgozó nehézipar"      | 1,2                      | 1,8       | 2,1      | 1,5      |
|                      | kereskedelem                | 0,9                      | 1,8       | 1,7      | 1,2      |
|                      | szállítás, távközlés        | 0,6                      | 0,7       | 3,6      | 0,8      |
|                      | szolgáltatás                | 0,7                      | 0,9       | 0,6      | 0,8      |
| Kelet- Magyarország  | alaptevékenység             | 0,4                      | 0,5       | 1,7      | 0,5      |
|                      | élelmiszer- és "könnyűipar" | 1,0                      | 0,9       | 3,5      | 1,1      |
|                      | "feldolgozó nehézipar"      | 1,0                      | 1,3       | 1,8      | 1,1      |
|                      | kereskedelem                | 1,2                      | 1,2       | 0,8      | 1,2      |
|                      | szállítás, távközlés        | 0,3                      | 1,1       | 2,8      | 0,7      |
|                      | szolgáltatás                | 1,1                      | 0,9       | 3,3      | 1,1      |
| Összesen             |                             | 0,9                      | 1,2       | 1,8      | 1,0      |

Az alapsokasági és a ténylegesen megvalósult minta eloszlásának összehasonlításakor azt láthatjuk, hogy az esetek többségében nincsenek nagy eltérések az egyes cellák értékei között. (Ennek szemléltetésére lásd a 3. táblázatot.) A legnagyobb különbségeket a foglalkoztatotti létszám mentén láthatjuk, amely különbségek azonban elsősorban abból adódnak, hogy a tervezett minta eleve aránytalanul vette figyelembe a különböző nagyságú telephelyeket. Arányaiban a legnagyobb eltérést a 250 fős vagy nagyobb telephelyek esetében tapasztalhatjuk: míg ezek aránya az alapsokaságban 4,5 százalék, addig a mintabeli arányuk 8,3 százalék lett. Szintén valamelyest felül lettek reprezentálva az 50-249 főt foglalkoztató telephelyek, ebből kifolyólag viszont a 20-49 fős telephelyek aránya a mintában kisebb volt, mint az alapsokaságban. A régiós és ágazati marginális megoszlások arányai azonban a populációs adatokhoz meglehetősen hasonlóan alakultak a mintánkban. Ezen három változó által behatárolt cellákban is megfigyelhetünk különbségeket az alapsokasághoz képest, ám ezen különbségek is elsősorban az aránytalan mintavételnek voltak köszönhetőek. A legkirívóbb esetek, melyeknél az alapsokasági arányukhoz képest egy csoport magasabb

arányban szerepel a mintában, elsősorban a legalább 50 fős telephelyeknél fordulnak elő. Ezek a csoportok az előbbi jellemzőjükön túl elsősorban a nyugat-magyarországi feldolgozó nehéziparban és kereskedelemben működnek, de ilyen – a populációs arányokhoz képest túl magas – mintabeli arányokkal találkozhatunk a kelet-magyarországi feldolgozó nehéziparban, szállítási-távközlési szektorban és a szolgáltatások területén is. Ezen említett csoportok a populációs arányokhoz képest legalább 1,8-szoros, de legfeljebb 3,3-szoros arányban kerültek bele a mintába. Ezen csoportok aránya tehát a populációs arányokhoz képest a leginkább felülreprezentált. Azon esetek, melyeknél a mintabeli arány alacsonyabb a populációs arányoknál, főleg a 20-49 fős telephelyek között fordulnak elő. A legalacsonyabb minta versus populációs arányokat a legkisebb méretű telephelyek csoportján belül a közép- és kelet-magyarországi alaptevékenységet végző, továbbá a kelet-magyarországi, szállításban tevékenykedő telephelyeknél találhatunk. A minta és az alapsokaság közötti különbség itt legalább 0,5-szörös, de legfeljebb 0,3-szoros. Ezen csoportok aránya tehát a populációs arányokhoz képest a leginkább alulreprezentált. Azonban az eddigiekben felsorolt, a populációs arányoktól jelentősebben eltérő csoportokon kívül a mintában szereplő többi csoport aránya meglehetősen hasonló az alapsokaságbeli arányokhoz.

A tényleges mintabeli eloszlás populációs adatokhoz képest vett enyhe eltérése tehát azt eredményezte, hogy a populációs adatokhoz való súlyozás (melyre az aránytalan mintavétel miatt volt szükség) csak kisebb korrekciókat hajtott végre az adatokon. (A közepes és nagy telephelyek esetében a tényleges esetszám „lesúlyozása” történt, hiszen populációs arányaikhoz képest magasabb százalékban szerepeltek a mintában; a kis létszámú telephelyek esetében pedig „felsúlyozást” hajtottunk végre, mivel az ő populációs arányaik a mintabelihez képest magasabbak voltak.) Mivel a súly elemszámtartó volt, a minta teljes elemszáma nem változott meg.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> A súlyozásról részletesebben lásd a Függelékét.

### **1.3 Az alapsokaság és a minta összehasonlítása a munkavállalók szintjén**

A munkavállalók szintjén teljes felmérésen alapuló alapsokasági adatokkal nem rendelkezünk, azonban a Bértarifa felmérés adatait a piaci szektorra nézve a magas elemszám és a kidolgozott módszertan miatt úgy tekintettük, hogy az jól tükrözi az alapsokasági arányokat. Éppen ezért most az „alapsokaság” és a minta összehasonlításakor az alapsokasági adatokat a Bértarifa felmérés adataival helyettesítjük. (A munkavállalók súlyozásakor is ezen adatokat alapul véve végeztük el a súlyozást.) Először tehát bemutatjuk a Bértarifa felmérés adatait a munkavállalók neme, életkora és iskolai végzettsége szerinti bontásban, továbbá az alapján, hogy a munkavállaló mekkora méretű vállalatnál dolgozik. Ezután azonos dimenziók szerinti bontásban a súlyozatlan mintaelemszámokat mutatjuk be, majd az utolsó táblázatunkban a két táblázat közti aránybeli különbségekkel világítunk rá arra, hogy mennyiben hasonlít a mintánk az alapsokaságra.

4. táblázat: A Bértarifa felmérés adatai a vállalati szférában alkalmazottak megoszlása iskolai végzettség, nem, életkor és a vállalat létszáma alapján (elemszám)

| Létszám   | Iskolai végzettség     | Nem   | Életkor    |            |            |            |            |            |                      | Összesen |
|-----------|------------------------|-------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|----------------------|----------|
|           |                        |       | 18-30 éves | 31-35 éves | 36-40 éves | 41-45 éves | 46-50 éves | 51-55 éves | 56 éves vagy idősebb |          |
| 10-49 fő  | 0-7 osztály            | nő    | 76         | 73         | 79         | 23         | 83         | 102        | 183                  | 619      |
|           |                        | férfi | 195        | 141        | 125        | 87         | 95         | 123        | 217                  | 983      |
|           | Ált. isk. 8 osztály    | nő    | 1916       | 1517       | 1857       | 2602       | 2814       | 3735       | 3467                 | 17908    |
|           |                        | férfi | 6198       | 5333       | 4968       | 4448       | 4265       | 4697       | 4757                 | 34666    |
|           | Szakiskola, szakmunkás | nő    | 5703       | 5007       | 4896       | 4735       | 4516       | 4845       | 2954                 | 32656    |
|           |                        | férfi | 23271      | 21166      | 18646      | 15824      | 14869      | 17483      | 15497                | 126756   |
|           | Érettségi              | nő    | 16450      | 9666       | 8440       | 7298       | 6243       | 7913       | 5989                 | 61999    |
|           |                        | férfi | 19630      | 14483      | 10127      | 8597       | 6606       | 6875       | 7268                 | 73586    |
|           | Diploma                | nő    | 8405       | 5126       | 3491       | 2267       | 1885       | 2008       | 1735                 | 24917    |
|           |                        | férfi | 8262       | 7840       | 5177       | 4214       | 3140       | 3653       | 4990                 | 37276    |
| 50-249 fő | 0-7 osztály            | nő    | 19         | 41         | 103        | 65         | 84         | 108        | 87                   | 507      |
|           |                        | férfi | 208        | 48         | 38         | 82         | 58         | 115        | 116                  | 665      |
|           | Ált. isk. 8 osztály    | nő    | 2502       | 1893       | 2578       | 3624       | 3854       | 5513       | 3479                 | 23443    |
|           |                        | férfi | 4004       | 3651       | 3256       | 2413       | 2596       | 3733       | 3518                 | 23171    |
|           | Szakiskola, szakmunkás | nő    | 5257       | 4239       | 5469       | 4949       | 5297       | 5169       | 2521                 | 32901    |
|           |                        | férfi | 12610      | 11964      | 11931      | 10436      | 10705      | 12129      | 8985                 | 78760    |
|           | Érettségi              | nő    | 10282      | 6832       | 6164       | 5541       | 4991       | 7937       | 3770                 | 45517    |
|           |                        | férfi | 11395      | 7474       | 5177       | 4643       | 4477       | 5005       | 5397                 | 43568    |
|           | Diploma                | nő    | 6066       | 4041       | 2011       | 1645       | 1796       | 1386       | 1137                 | 18082    |
|           |                        | férfi | 5689       | 6192       | 3800       | 2831       | 2276       | 3077       | 3460                 | 27325    |

4. táblázat (folytatás): A Bértarifa felmérés adatai a vállalati szférában alkalmazottak megoszlása iskolai végzettség, nem, életkor és a vállalat létszáma alapján (elemszám)

| Létszám    | Iskolai végzettség     | Nem      | Életkor    |            |            |            |            |            |                      | Összesen |
|------------|------------------------|----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|----------------------|----------|
|            |                        |          | 18-30 éves | 31-35 éves | 36-40 éves | 41-45 éves | 46-50 éves | 51-55 éves | 56 éves vagy idősebb |          |
| 250-999 fő | 0-7 osztály            | nő       | 17         | 18         | 67         | 6          | 92         | 29         | 120                  | 349      |
|            |                        | férfi    | 23         | 23         | 116        | 99         | 6          | 15         | 37                   | 319      |
|            | Ált. isk. 8 osztály    | nő       | 2838       | 2747       | 3528       | 3676       | 4227       | 5993       | 3772                 | 26781    |
|            |                        | férfi    | 4572       | 3491       | 3144       | 2909       | 2378       | 3811       | 2276                 | 22581    |
|            | Szakiskola, szakmunkás | nő       | 5119       | 4174       | 4629       | 4410       | 3998       | 4643       | 1844                 | 28817    |
|            |                        | férfi    | 10735      | 10351      | 9289       | 8738       | 7657       | 9866       | 6069                 | 62705    |
|            | Érettségi              | nő       | 9176       | 5706       | 5200       | 5200       | 4303       | 6399       | 3689                 | 39673    |
|            |                        | férfi    | 11438      | 8543       | 5885       | 4908       | 4895       | 5126       | 4091                 | 44886    |
|            | Diploma                | nő       | 6200       | 3479       | 1889       | 1447       | 1197       | 1246       | 912                  | 16370    |
|            |                        | férfi    | 6347       | 6146       | 4077       | 2914       | 2327       | 2504       | 2484                 | 26799    |
| 1000- fő   | 0-7 osztály            | nő       | 164        | 31         | 59         | 1          | 8          | 54         | 29                   | 346      |
|            |                        | férfi    | 156        | 68         | 40         | 0          | 17         | 47         | 23                   | 351      |
|            | Ált. isk. 8 osztály    | nő       | 4642       | 3371       | 3686       | 3583       | 3212       | 4539       | 2789                 | 25822    |
|            |                        | férfi    | 5007       | 2780       | 3219       | 2893       | 2212       | 2945       | 1721                 | 20777    |
|            | Szakiskola, szakmunkás | nő       | 4518       | 4381       | 4526       | 4931       | 4228       | 4081       | 1806                 | 28471    |
|            |                        | férfi    | 8465       | 9512       | 9475       | 9302       | 8648       | 9109       | 4492                 | 59003    |
|            | Érettségi              | nő       | 16809      | 10896      | 11733      | 11499      | 10167      | 11516      | 6197                 | 78817    |
|            |                        | férfi    | 16858      | 10838      | 9250       | 8937       | 7678       | 8066       | 4763                 | 66390    |
|            | Diploma                | nő       | 7527       | 5744       | 3801       | 2788       | 2370       | 2552       | 1284                 | 26066    |
|            |                        | férfi    | 6985       | 7575       | 5087       | 3990       | 3427       | 3295       | 3173                 | 33532    |
|            |                        | összesen | 275734     | 216601     | 187033     | 168555     | 153697     | 181442     | 131098               | 1314160  |

5. táblázat: A végleges minta súlyozatlan adatainak megoszlása iskolai végzettség, nem, életkor és a vállalat létszáma alapján (elemszám)

| Létszám   | Iskolai végzettség     | Nem   | Életkor    |            |            |            |            |            |                      | Összesen |
|-----------|------------------------|-------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|----------------------|----------|
|           |                        |       | 18-30 éves | 31-35 éves | 36-40 éves | 41-45 éves | 46-50 éves | 51-55 éves | 56 éves vagy idősebb |          |
| 10-49 fő  | 0-7 osztály            | nő    | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0                    | 0        |
|           |                        | férfi | 1          | 0          | 0          | 0          | 0          | 1          | 0                    | 2        |
|           | Ált. isk. 8 osztály    | nő    | 20         | 28         | 89         | 13         | 12         | 13         | 18                   | 193      |
|           |                        | férfi | 13         | 12         | 35         | 30         | 31         | 28         | 22                   | 171      |
|           | Szakiskola, szakmunkás | nő    | 76         | 77         | 92         | 76         | 179        | 27         | 23                   | 550      |
|           |                        | férfi | 66         | 68         | 62         | 115        | 117        | 110        | 102                  | 640      |
|           | Érettségi              | nő    | 181        | 76         | 74         | 55         | 49         | 51         | 163                  | 649      |
|           |                        | férfi | 98         | 67         | 55         | 55         | 36         | 151        | 101                  | 563      |
|           | Diploma                | nő    | 151        | 24         | 14         | 11         | 6          | 8          | 10                   | 224      |
|           |                        | férfi | 35         | 27         | 16         | 17         | 21         | 22         | 22                   | 160      |
| 50-249 fő | 0-7 osztály            | nő    | 0          | 0          | 1          | 1          | 0          | 0          | 1                    | 3        |
|           |                        | férfi | 0          | 0          | 0          | 0          | 1          | 0          | 1                    | 2        |
|           | Ált. isk. 8 osztály    | nő    | 25         | 20         | 26         | 39         | 41         | 59         | 32                   | 242      |
|           |                        | férfi | 39         | 31         | 33         | 21         | 24         | 38         | 36                   | 222      |
|           | Szakiskola, szakmunkás | nő    | 54         | 45         | 59         | 51         | 57         | 54         | 27                   | 347      |
|           |                        | férfi | 132        | 124        | 127        | 112        | 113        | 128        | 94                   | 830      |
|           | Érettségi              | nő    | 130        | 86         | 75         | 70         | 66         | 92         | 48                   | 567      |
|           |                        | férfi | 146        | 98         | 65         | 61         | 60         | 67         | 63                   | 560      |
|           | Diploma                | nő    | 45         | 29         | 14         | 8          | 5          | 8          | 3                    | 112      |
|           |                        | férfi | 36         | 42         | 30         | 16         | 11         | 18         | 29                   | 182      |

5. táblázat (folytatás): A végleges minta súlyozatlan adatainak megoszlása iskolai végzettség, nem, életkor és a vállalat létszáma alapján (elemszám)

| Létszám    | Iskolai végzettség     | Nem      | Életkor    |            |            |            |            |            |                      | Összesen |
|------------|------------------------|----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|----------------------|----------|
|            |                        |          | 18-30 éves | 31-35 éves | 36-40 éves | 41-45 éves | 46-50 éves | 51-55 éves | 56 éves vagy idősebb |          |
| 250-999 fő | 0-7 osztály            | nő       | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0                    | 0        |
|            |                        | férfi    | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0                    | 0        |
|            | Ált. isk. 8 osztály    | nő       | 9          | 7          | 13         | 14         | 16         | 22         | 14                   | 95       |
|            |                        | férfi    | 13         | 13         | 12         | 11         | 9          | 12         | 8                    | 78       |
|            | Szakiskola, szakmunkás | nő       | 19         | 15         | 16         | 16         | 15         | 17         | 7                    | 105      |
|            |                        | férfi    | 40         | 38         | 34         | 32         | 28         | 36         | 22                   | 230      |
|            | Érettségi              | nő       | 40         | 27         | 23         | 23         | 18         | 27         | 16                   | 174      |
|            |                        | férfi    | 49         | 35         | 22         | 20         | 21         | 24         | 15                   | 186      |
|            | Diploma                | nő       | 15         | 7          | 4          | 2          | 3          | 2          | 1                    | 34       |
|            |                        | férfi    | 10         | 15         | 12         | 6          | 5          | 4          | 6                    | 58       |
| 1000- fő   | 0-7 osztály            | nő       | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0                    | 0        |
|            |                        | férfi    | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0                    | 0        |
|            | Ált. isk. 8 osztály    | nő       | 0          | 0          | 0          | 4          | 0          | 7          | 0                    | 11       |
|            |                        | férfi    | 10         | 4          | 6          | 6          | 4          | 0          | 0                    | 30       |
|            | Szakiskola, szakmunkás | nő       | 9          | 9          | 7          | 10         | 8          | 8          | 4                    | 55       |
|            |                        | férfi    | 17         | 19         | 19         | 18         | 16         | 18         | 9                    | 116      |
|            | Érettségi              | nő       | 36         | 25         | 27         | 26         | 22         | 26         | 14                   | 176      |
|            |                        | férfi    | 38         | 25         | 21         | 21         | 18         | 18         | 2                    | 143      |
|            | Diploma                | nő       | 13         | 8          | 3          | 2          | 2          | 2          | 0                    | 30       |
|            |                        | férfi    | 8          | 11         | 7          | 4          | 4          | 4          | 4                    | 42       |
|            |                        | összesen | 1574       | 1112       | 1093       | 966        | 1018       | 1102       | 917                  | 7782     |

6. táblázat: A minta súlyozatlan arányainak az Bértarifa felmérésbeli arányokhoz képest vett aránya iskolai végzettség, nem, életkor és a vállalat létszáma alapján (arány)

| Létszám   | Iskolai végzettség     | Nem   | Életkor    |            |            |            |            |            |                      | Összesen |
|-----------|------------------------|-------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|----------------------|----------|
|           |                        |       | 18-30 éves | 31-35 éves | 36-40 éves | 41-45 éves | 46-50 éves | 51-55 éves | 56 éves vagy idősebb |          |
| 10-49 fő  | 0-7 osztály            | nő    | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0                  | 0,0      |
|           |                        | férfi | 0,9        | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 1,4        | 0,0                  | 0,3      |
|           | Ált. isk. 8 osztály    | nő    | 1,8        | 3,1        | 8,1        | 0,8        | 0,7        | 0,6        | 0,9                  | 1,8      |
|           |                        | férfi | 0,4        | 0,4        | 1,2        | 1,1        | 1,2        | 1,0        | 0,8                  | 0,8      |
|           | Szakiskola, szakmunkás | nő    | 2,3        | 2,6        | 3,2        | 2,7        | 6,7        | 0,9        | 1,3                  | 2,8      |
|           |                        | férfi | 0,5        | 0,5        | 0,6        | 1,2        | 1,3        | 1,1        | 1,1                  | 0,9      |
|           | Érettségi              | nő    | 1,9        | 1,3        | 1,5        | 1,3        | 1,3        | 1,1        | 4,6                  | 1,8      |
|           |                        | férfi | 0,8        | 0,8        | 0,9        | 1,1        | 0,9        | 3,7        | 2,3                  | 1,3      |
|           | Diploma                | nő    | 3,0        | 0,8        | 0,7        | 0,8        | 0,5        | 0,7        | 1,0                  | 1,5      |
|           |                        | férfi | 0,7        | 0,6        | 0,5        | 0,7        | 1,1        | 1,0        | 0,7                  | 0,7      |
| 50-249 fő | 0-7 osztály            | nő    | 0,0        | 0,0        | 1,6        | 2,6        | 0,0        | 0,0        | 1,9                  | 1,0      |
|           |                        | férfi | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 2,9        | 0,0        | 1,5                  | 0,5      |
|           | Ált. isk. 8 osztály    | nő    | 1,7        | 1,8        | 1,7        | 1,8        | 1,8        | 1,8        | 1,6                  | 1,7      |
|           |                        | férfi | 1,6        | 1,4        | 1,7        | 1,5        | 1,6        | 1,7        | 1,7                  | 1,6      |
|           | Szakiskola, szakmunkás | nő    | 1,7        | 1,8        | 1,8        | 1,7        | 1,8        | 1,8        | 1,8                  | 1,8      |
|           |                        | férfi | 1,8        | 1,8        | 1,8        | 1,8        | 1,8        | 1,8        | 1,8                  | 1,8      |
|           | Érettségi              | nő    | 2,1        | 2,1        | 2,1        | 2,1        | 2,2        | 2,0        | 2,2                  | 2,1      |
|           |                        | férfi | 2,2        | 2,2        | 2,1        | 2,2        | 2,3        | 2,3        | 2,0                  | 2,2      |
|           | Diploma                | nő    | 1,3        | 1,2        | 1,2        | 0,8        | 0,5        | 1,0        | 0,4                  | 1,0      |
|           |                        | férfi | 1,1        | 1,1        | 1,3        | 1,0        | 0,8        | 1,0        | 1,4                  | 1,1      |



6. táblázat (folytatás): A minta súlyozatlan arányainak az Bértarifa felmérésbeli arányokhoz képest vett aránya iskolai végzettség, nem, életkor és a vállalat létszáma alapján (arány)

| Létszám    | Iskolai végzettség     | Nem      | Életkor    |            |            |            |            |            |                      | Összesen |
|------------|------------------------|----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|----------------------|----------|
|            |                        |          | 18-30 éves | 31-35 éves | 36-40 éves | 41-45 éves | 46-50 éves | 51-55 éves | 56 éves vagy idősebb |          |
| 250-999 fő | 0-7 osztály            | nő       | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0                  | 0,0      |
|            |                        | férfi    | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0                  | 0,0      |
|            | Ált. isk. 8 osztály    | nő       | 0,5        | 0,4        | 0,6        | 0,6        | 0,6        | 0,6        | 0,6                  | 0,6      |
|            |                        | férfi    | 0,5        | 0,6        | 0,6        | 0,6        | 0,6        | 0,5        | 0,6                  | 0,6      |
|            | Szakiskola, szakmunkás | nő       | 0,6        | 0,6        | 0,6        | 0,6        | 0,6        | 0,6        | 0,6                  | 0,6      |
|            |                        | férfi    | 0,6        | 0,6        | 0,6        | 0,6        | 0,6        | 0,6        | 0,6                  | 0,6      |
|            | Érettségi              | nő       | 0,7        | 0,8        | 0,7        | 0,7        | 0,7        | 0,7        | 0,7                  | 0,7      |
|            |                        | férfi    | 0,7        | 0,7        | 0,6        | 0,7        | 0,7        | 0,8        | 0,6                  | 0,7      |
|            | Diploma                | nő       | 0,4        | 0,3        | 0,4        | 0,2        | 0,4        | 0,3        | 0,2                  | 0,4      |
|            |                        | férfi    | 0,3        | 0,4        | 0,5        | 0,3        | 0,4        | 0,3        | 0,4                  | 0,4      |
| 1000- fő   | 0-7 osztály            | nő       | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,0                  | 0,0      |
|            |                        | férfi    | 0,0        | 0,0        | 0,0        | -          | 0,0        | 0,0        | 0,0                  | 0,0      |
|            | Ált. isk. 8 osztály    | nő       | 0,0        | 0,0        | 0,0        | 0,2        | 0,0        | 0,3        | 0,0                  | 0,1      |
|            |                        | férfi    | 0,3        | 0,2        | 0,3        | 0,4        | 0,3        | 0,0        | 0,0                  | 0,2      |
|            | Szakiskola, szakmunkás | nő       | 0,3        | 0,3        | 0,3        | 0,3        | 0,3        | 0,3        | 0,4                  | 0,3      |
|            |                        | férfi    | 0,3        | 0,3        | 0,3        | 0,3        | 0,3        | 0,3        | 0,3                  | 0,3      |
|            | Érettségi              | nő       | 0,4        | 0,4        | 0,4        | 0,4        | 0,4        | 0,4        | 0,4                  | 0,4      |
|            |                        | férfi    | 0,4        | 0,4        | 0,4        | 0,4        | 0,4        | 0,4        | 0,1                  | 0,4      |
|            | Diploma                | nő       | 0,3        | 0,2        | 0,1        | 0,1        | 0,1        | 0,1        | 0,0                  | 0,2      |
|            |                        | férfi    | 0,2        | 0,2        | 0,2        | 0,2        | 0,2        | 0,2        | 0,2                  | 0,2      |
|            |                        | összesen | 1,0        | 0,9        | 1,0        | 1,0        | 1,1        | 1,0        | 1,2                  | 1,0      |

A munkavállalói minta és a kvázi-alapsokasági adatok összehasonlításakor nagy, de szisztematikus eltérésekre lehetünk figyelmesek. A munkavállalói minta úgy állt össze, hogy minden vizsgált telephelyen véletlenszerűen lekérdeztek 25 munkavállalót: ez a szám sok telephelynél kevesebb lett: vagy azért, mert ennyi munkavállaló összesen nem dolgozott a telephelyen, vagy mert a válaszadási hajlandóság alacsony volt. A 6. táblázatban láthatjuk azt, hogy a négy dimenzió szerinti csoportok mintabeli aránya hogy aránylik a Bértarifa felvételben szereplő azonos csoportok arányához. Azt figyelhetjük meg, hogy a munkavállalók életkora alapján a mintánk meglehetősen hasonló a Bértarifában található arányokhoz: szinte teljes egyezésről számolhatunk be. Azonban minden más dimenzió mentén jelentős eltérések vannak. Az eltérések mértéke legfőképp a vállalat létszámából adódik: a legalább 250 főt foglalkoztató vállalatoknál a mintánkban megkérdezett munkavállalók aránya messze alulreprezentált a kvázi-populációs adatokhoz képest. Ez az eredmény nem túl meglepő, mivel akár egy nagyon kis vállalat telephelyén kérdezték a munkavállalókat, akár egy multinál, mindenképpen 25 munkavállaló lekérdezését tűzték ki célul: miközben a nagy létszámú vállalatok sokkal több embert foglalkoztatnak, így az ilyen nagyobb vállalatoknál dolgozók aránya az összes munkavállalóhoz képest meglehetősen magas. Az eltérés tehát ebből adódik. Az 50-49 főt foglalkoztató vállalatoknál dolgozó munkavállalók esetében ennek ellenkezőjét láthatjuk. Arányuk a mintában a populációs arányokhoz képest felülreprezentált, ami a fenti okfejtést a kis vállalatoknál dolgozók arányára végiggondolva teljesen érthető. A 10-49 főt foglalkoztató vállalatoknál dolgozók csoportjainak esetében azonban nem beszélhetünk egységes alul- vagy felülreprezentáltságról: ha az iskolai végzettséget figyelembe vesszük, akkor láthatunk egyfajta tendenciát: a legkisebb méretű vállalatok esetében a magasabb végzettségűek aránya inkább felül, míg az alacsony végzettségűek aránya inkább alulreprezentált a mintában a Bértarifa felméréséhez képest. A mintabeli és a populációs arányok összehasonlításakor a legnagyobb különbség a minta javára majdnem hétszeres volt, a populáció javára pedig a minta szempontjából 0,1-szeres.

## 1.4 A minta főbb jellemzői a telephelyek szempontjából

A most következőkben a telephelyek szempontjából mutatjuk be a minta szempontjából fontos alapmegoszlásokat és lényegesebb kétdimenziós megoszlásokat. Fontos megjegyezni, hogy a tanulmány ezen részében az adatbázis súlyozott változatát használtuk, hogy eredményeinkből az alapsokaságra is általános kijelentéseket tehesünk.

7. táblázat: A telephelyek aránya a telephelyen foglalkoztatottak száma alapján (százalék)

|                    | 10-19 fő | 20-49 fő | 50-99 fő | 100-149 fő | 250-499 fő | 500 fő vagy több | összesen | N   |
|--------------------|----------|----------|----------|------------|------------|------------------|----------|-----|
| Telephelyek aránya | 15       | 49       | 19       | 12         | 2          | 2                | 100      | 911 |

A telephelyek súlyozott megoszlását tekintve relatíve legnagyobb arányban a 20-49 főt foglalkoztató telephelyek vannak, majdnem a vizsgált minta felét teszik ki. A vizsgált telephelyek csaknem ötödét az 50-99 munkavállalót alkalmazó telephelyek teszik ki. Az összes telephely 15 százaléka a 10-19 főt foglalkoztató szegmensbe tartozik. (Eredetileg nem kívántuk vizsgálni a 20 főnél kevesebb munkavállalót alkalmazó telephelyeket, a mintavételnél 20 fős alsó korláttal számoltunk. Azonban a mintavételi keretet adó 2009-es KSH adatbázisban található adatok több esetben nem voltak érvényesek a 2010-es adatfelvétel idején. Így a mintába bekerültek olyan vállalatok is, melyek – feltehetően a válság miatt – 2010-ben már kevesebb alkalmazottal rendelkeztek, mint előtte. A KSH adatbázisának realitását gyengíti azonban az a tény, hogy az általunk kitöltetett telephelyi adatlap alapján a 2010-ben 20 főnél kevesebb alkalmazottal rendelkező telephelyek negyede már 2007-ben is ennyi alkalmazottal bírt és nem többel.) Valamivel több mint minden tízedik megfigyelt telephely pedig 100-149 főt foglalkoztat. A súlyozás után a populációs adatoknak megfelelően a legkisebb arányban a legalább 250 főt alkalmazó vállalatok vannak, arányuk a teljes mintában mindösszesen 4 százalékos. Fontos azonban ismét felhívni a figyelmet arra, hogy ezen arányok a populációs megoszláshoz való súlyozás következtében álltak be, mivel a mintavétel során a megfelelő elemszámú alminták elérése érdekében a fenti arányoktól eltérő, aránytalan mintavételt alkalmaztunk.

8. táblázat: A telephelyek aránya az egyes ágazatokban, tulajdonosi összetétel szerint (százalék)

|                                         |                                                               | mezőgazd<br>aság-<br>bányászat | feldolgozó<br>ipar | energia,<br>vízgazdál-<br>kodás | építőipar | kereske-<br>delem | szállítás,<br>raktározás | szolgáلتa-<br>tások | összesen | N   |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------|---------------------------------|-----------|-------------------|--------------------------|---------------------|----------|-----|
|                                         | Vegyes<br>(külföldi és<br>magyar)<br>tulajdonú<br>telephelyek | 4                              | 36                 | 7                               | 7         | 23                | 5                        | 18                  | 100      | 56  |
|                                         | Csak külföldi<br>tulajdonú<br>telephelyek                     | 0                              | 45                 | 2                               | 3         | 22                | 8                        | 20                  | 100      | 133 |
| Csak magyar<br>tulajdonú<br>telephelyek | Többségében<br>magán                                          | 5                              | 30                 | 2                               | 8         | 21                | 6                        | 28                  | 100      | 631 |
|                                         | Többségében<br>állami                                         | 4                              | 8                  | 27                              | 4         | 3                 | 20                       | 35                  | 100      | 79  |
|                                         | Összes<br>telephely                                           | 4                              | 31                 | 4                               | 7         | 20                | 7                        | 27                  | 100      | 899 |

(Sign(Chi-négyzet=182,48)=0,000)

A telephelyek ágazati megoszlása is a súlyozás szempontjai között volt, ám a súlyozásnál ennél összevontabb ágazati kategóriákat alkalmaztunk (lásd a mintavételi leírást). A kérdezés végén az összes vizsgált telephely mindegy harmada a feldolgozóiparban tevékenykedett, valamivel több mint negyedük pedig szolgáltatással foglalkozott. Minden ötödik munkahely a kereskedelem szektorában helyezkedett el. Kevesebb mint minden tízedik telephely a szállítás, raktározás szférájában működik és ugyanennyien (7 százalék) tevékenykednek az építőiparban. Az energia, vízgazdálkodásban, továbbá a mezőgazdaságban működő cégek aránya külön-külön a minta 4 százalékát teszi ki. Ha a telephelyeket tulajdonosi összetétel szerinti bontásban is megvizsgáljuk, azt láthatjuk, hogy a feldolgozóiparban felülreprezentáltak a külföldi tulajdonú telephelyek és alulreprezentáltak a magyar, állami többségű telephelyek. Ugyanez igaz a kereskedelem szektorára is, a szolgáltatásokkal, továbbá a mezőgazdaságokkal-bányászattal foglalkozó telephelyek esetében azonban éppen fordított a helyzet. Az energia-vízgazdálkodás és a szállítás-raktározás szektorában az állami többségű telephelyek az átlagosnál nagyobb arányban találhatók meg.

9. táblázat: A telephely központi jellege foglalkoztatotti létszám és tulajdonosi összetétel szerint (százalék)

|                                                                                 | Önállóan bejegyzett vállalkozás, egyetlen telephelyen | Egy nagyobb vállalkozás nem-központi szervezeti egysége | Egy nagyobb vállalkozás székhelye (központi telephelye) | Összesen | N   |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------|-----|
| Összesen                                                                        | 56                                                    | 17                                                      | 27                                                      | 100      | 988 |
| Foglalkoztatotti létszám szerint ( $S_{\text{sign}}(Chí-négyzet=32,83)=0,000$ ) |                                                       |                                                         |                                                         |          |     |
| 10-19 fő                                                                        | 63                                                    | 18                                                      | 18                                                      | 100      | 141 |
| 20-49 fő                                                                        | 62                                                    | 14                                                      | 25                                                      | 100      | 441 |
| 50-99 fő                                                                        | 50                                                    | 15                                                      | 34                                                      | 100      | 169 |
| 100-149 fő                                                                      | 54                                                    | 17                                                      | 29                                                      | 100      | 112 |
| 250-499 fő                                                                      | 35                                                    | 26                                                      | 39                                                      | 100      | 23  |
| 500 fő vagy több                                                                | 19                                                    | 38                                                      | 43                                                      | 100      | 21  |
| Tulajdonosi összetétel szerint ( $S_{\text{sign}}(Chí-négyzet=62,60)=0,000$ )   |                                                       |                                                         |                                                         |          |     |
| Vegyes (külföldi és magyar) tulajdonú telephelyek                               | 32                                                    | 34                                                      | 34                                                      | 100      | 56  |
| Csak külföldi tulajdonú telephelyek                                             | 53                                                    | 25                                                      | 23                                                      | 100      | 133 |
| Csak magyar tulajdonú: többségében magán                                        | 63                                                    | 10                                                      | 27                                                      | 100      | 629 |
| Csak magyar tulajdonú: többségében állami                                       | 37                                                    | 32                                                      | 31                                                      | 100      | 78  |

A telephelyek több mint fele önállóan bejegyzett vállalkozás, mely csak a vizsgált telephelyen működik. Valamivel több mint negyedük egy nagyobb vállalat székhelye, míg 17 százalékuk egy nagyobb vállalkozás nem központi szervezeti egységeként működik. A 10-149 főt foglalkoztató telephelyek központi jelleg szerinti megoszlása hasonló a teljes mintáéhoz. A 250-499 fős telephelyeknél az egyetlenként működő vállalatok, és azon telephelyek aránya, melyek egy nagyobb vállalkozás nem központi telephelyeként működnek, meglehetősen hasonló (35 és 39 százalék). A legalább 500 főt alkalmazó telephelyek arányai térnek el a legjobban a teljes minta arányaihoz képest: majd' minden második ilyen telephely egy nagyobb vállalat központi telephelyének számít, valamivel több mint minden harmadik azonban egy ilyen vállalat nem központi telephelye. Nem meglepő módon ezen nagy cégek

mindösszesen 19 százaléka esetében beszélhetünk arról, hogy a vállalat egyedül a vizsgált telephelyen működik.

A tulajdonosi összetétel szerinti bontásban érdekes trendre lehetünk figyelmesek: a külföldi és magyar tulajdonban közösen lévő, továbbá a csak magyar, de többségében állami tulajdonú telephelyek meglehetősen hasonlóan oszlanak el az egyes vállalat típusok között: majd' minden központ-típus esetén egyenlő, egyharmad közeli arányban vannak jelen. A többségében magántulajdonú magyar telephelyek felülreprezentáltak az önállóan bejegyzett vállalkozások között, viszont alulreprezentáltak azon típusban, melybe egy nagyobb vállalkozás nem központi szervezeti egységei tartoznak.

10. táblázat: Tulajdonosi szerkezet foglalkoztatottak száma szerint (N=901, százalékban)

|                      | Csak magyar,<br>többségében<br>magántulajdonú | Csak magyar<br>állami<br>tulajdonú | Csak<br>külföldi<br>tulajdonú | Magyar és<br>külföldi<br>vegyesen | Összesen |
|----------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|----------|
| <b>10-19 fő</b>      | 83                                            | 3                                  | 9                             | 5                                 | 100      |
| <b>20-49 fő</b>      | 79                                            | 6                                  | 8                             | 7                                 | 100      |
| <b>50-249 fő</b>     | 56                                            | 15                                 | 24                            | 5                                 | 100      |
| <b>250 fő felett</b> | 29                                            | 17                                 | 39                            | 15                                | 100      |

khí-négyzet=103, szign=0,000

A 10-19 főt foglalkoztató telephelyek 83%-a csak magyar, magántulajdonban lévő vállalat, 3%-uk csak magyar állami tulajdonban lévő, 9%-uk csak külföldi, 5%-uk külföldi és magyar tulajdonú vegyesen. A 20-49 főt foglalkoztató telephelyek 79%-a csak magyar magántulajdonban lévő vállalat, 6%-a csak magyar állami vállalat, 8%-a külföldi tulajdonú, 7%-a külföldi és magyar tulajdonú vegyesen. Az 50-249 főt foglalkoztató telephelyek 56%-a csak magyar magán tulajdonban van, 15%-a magyar állami tulajdonú vállalat, 24%-a külföldi tulajdonú, 5%-a külföldi és magyar vegyesen. A 250 főnél több munkavállalót foglalkoztató telephelyek 29%-a csak magyar magántulajdonú, 17%-a magyar állami tulajdonban van, 39%-a külföldi tulajdonú, 15%-a külföldi és magyar tulajdonú vegyesen (N=901, chí-négyzet=103, szign=0,000)

11. táblázat: A különböző foglalkozási-csoportok aránya az egyes telephelyeken (százalék)\*

|                                              | Az összes munkavállaló átlagosan hány százalékát adják a következő foglalkozásúak (átlagos százalék) | Dolgoznak-e a következő foglalkozásúak a telephelyen ("igen" százalék) | Az ilyen foglalkozású női munkavállalók átlagos aránya az adott foglalkozásúak hoz képest a telephelyen |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Felső- és középvezetők, termelésirányítók    | 12                                                                                                   | 98                                                                     | 25                                                                                                      |
| Önállóan dolgozó diplomás szakértők          | 7                                                                                                    | 49                                                                     | 37                                                                                                      |
| Felsőfokú végzettségű szakemberek            | 9                                                                                                    | 63                                                                     | 34                                                                                                      |
| Irodai és ügyviteli foglalkozásúak           | 12                                                                                                   | 88                                                                     | 88                                                                                                      |
| Mezőgazdasági szakmunkások                   | 2                                                                                                    | 6                                                                      | 17                                                                                                      |
| Ipari-, építőipari szakmunkások              | 15                                                                                                   | 44                                                                     | 8                                                                                                       |
| Szolgáltatásokban dolgozó szakképzettek      | 6                                                                                                    | 16                                                                     | 29                                                                                                      |
| Kereskedelmi, ügyfélszolgálati szakképzettek | 8                                                                                                    | 30                                                                     | 49                                                                                                      |
| Gépkezelők, összeszerelők, gépjárművezetők   | 13                                                                                                   | 46                                                                     | 10                                                                                                      |
| Betanított- és segéd munkások                | 17                                                                                                   | 65                                                                     | 44                                                                                                      |
| min. N                                       | 869                                                                                                  | 869                                                                    | 56                                                                                                      |

\* A telephely vezetője (vagy annak megbízottja) által kitöltött „Munkaügyi adatlap” alapján

A vizsgált telephelyek legnagyobb átlagos arányban a betanított és segéd munkásokat; ipari-építőipari szakmunkásokat; gépkezelőket, gépjárművezetőket; foglalkoztatnak: az egyes foglalkozási csoportok aránya 13-17 százalék körüli. A felső- és középvezetők aránya az összes dolgozóhoz képest 12 százalék, átlagosan ugyanilyen arányban találhatók meg az irodai és ügyviteli foglalkozásúak is. A felsőfokú végzettségű szakemberek aránya átlagosan 9 százalék a telephelyen alkalmazott összes munkavállalóhoz képest, a kereskedelmi, ügyfélszolgálati szakképzettek aránya ennél valamivel alacsonyabb, átlagosan 8 százalékos. Az önállóan dolgozó diplomás szakértők és a szolgáltatásokban dolgozó szakképzettek aránya az összes munkavállalóhoz képest külön-külön 6-7 százalékos. A legalacsonyabb átlagos aránya pedig a mezőgazdasági szakmunkásoknak van (2 százalékos).

Felső- és középvezetőként dolgozókat a vizsgált telephelyek több mint 90 százaléka foglalkoztat, de viszonylag magas az irodai és ügyviteli foglalkozásúakat alkalmazó telephelyek aránya is (88 százalék). Tíz telephelyből több mint hat foglalkoztat felsőfokú végzettségű szakembereket, de hasonló arányok jellemzőek a betanított és segéd munkások

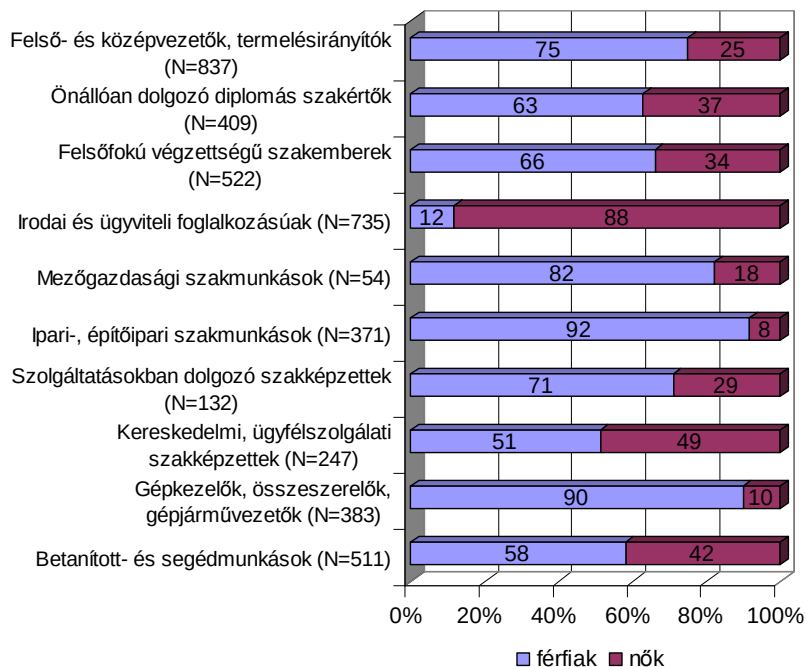
csoportjára is. Valamivel kevesebb mint a telephelyek felére igaz az, hogy alkalmaz gépkezelőket, összeszerelőket vagy gépjárművezetőket. Hasonló arányokat tapasztalhatunk az ipari-, építőipari szakmunkások, továbbá az önállóan dolgozó diplomás szakértők esetében is. A vizsgált telephelyek kicsit kevesebb mint harmadánál foglalkoztatnak kereskedelmi, ügyfélszolgálati-, 16 százalékuknál pedig szolgáltatásokban dolgozó szakképzetteket. Mindössze a mintába bekerült telephelyek 6 százalékánál dolgoznak mezőgazdasági szakmunkások.

## **1.5 A nők aránya az egyes foglalkozási csoportokban**

A nők aránya az adott telephelyen dolgozó összes ugyanolyan foglalkozású munkavállalóhoz képest átlagosan – nem meglepő módon – az irodai és ügyviteli foglalkozásúak között a legmagasabb, 88 százalék. Minden második alkalmazott nő a kereskedelmi, ügyfélszolgálati szakképzettek csoportjában. A betanított- és segédmunkások kevesebb mint fele (42%-a) szintén nő a vizsgált mintában. Az egy telephelyen dolgozó felső- és középfővezetők, termelésirányítók; az önállóan dolgozó diplomás szakértők; a felsőfokú végzettségű szakemberek; a szolgáltatásban dolgozó szakképzettek közül átlagosan nagyjából minden harmadik-negyedik munkavállaló nő. A mezőgazdasági szakmunkások 17 és a gépkezelők 10 százaléka nő. A teljes ország férfi-nő megoszlásához képest a nők a legjobban a gépkezelők, összeszerelők, gépjárművezetők; az ipari-, építőipari szakmunkások között vannak alulreprezentálva: arányuk az összes azonos foglalkozásúakhoz képest mindössze 8 százalék.



1. ábra: A nemek aránya az egyes foglalkozási csoportokban (azoknál a cégeknél, amelyeknél van ilyen foglalkozási csoport)



12. táblázat: Az adott csoportot a megadott százalékban vagy afölött foglalkoztató telephelyek aránya (százalék)\*

|                            | cigányok<br>(10%) | tartósan<br>fogyaté-<br>kosok<br>(5%) | 16-25<br>évesek<br>(25%) | diákok<br>(25%) | 55 évesek<br>vagy<br>idősebbek<br>(25%) | nyugdíja-<br>sok<br>(25%) | min. N |
|----------------------------|-------------------|---------------------------------------|--------------------------|-----------------|-----------------------------------------|---------------------------|--------|
| Összesen                   | 10                | 12                                    | 6                        | 2               | 13                                      | 3                         | 563    |
| Mezőgazdaság-<br>bányászat | 26                | 7                                     | 2                        | 0               | 30                                      | 5                         | 30     |
| Feldolgozóipar             | 13                | 6                                     | 5                        | 1               | 15                                      | 3                         | 184    |
| Energia,<br>vízgazdálkodás | 10                | 7                                     | 3                        | 0               | 3                                       | 0                         | 22     |
| Építőipar                  | 32                | 11                                    | 7                        | 0               | 17                                      | 4                         | 28     |
| Kereskedelem               | 2                 | 12                                    | 9                        | 2               | 9                                       | 0                         | 114    |
| Szállítás,<br>raktározás   | 7                 | 8                                     | 2                        | 0               | 9                                       | 0                         | 40     |
| Szolgáltatások             | 14                | 10                                    | 9                        | 4               | 12                                      | 4                         | 141    |

\* Az egyes csoportnál vett százalékos arányok kiválasztása a 2004-es angliai munkaerőpiaci felmérés tapasztalatai alapján történt

A tartósan fogyatékosokat legalább 5 százalékban foglalkoztató telephelyek aránya 12 százalék. Hasonló (13 százalékos) arány érvényesül az 55 éveseket vagy idősebbeket több mint 25 százalékban alkalmazó telephelyek esetében. Azon telephelyek aránya, melyben a munkavállalók legalább 10 százaléka cigány származású, a mintában 10 százalékos. A 16-25 éveseket legalább 25 százalékban alkalmazó cégek aránya viszonylag alacsony, mindössze 6 százalékos. A legalacsonyabb azonban azon cégek aránya, ahol legalább minden negyedik munkavállaló diák: ez a telephelyek 2 százalékára igaz. Majdnem ugyanilyen arányt tapasztalhatunk a nyugdíjasokat legalább 25 százalékban alkalmazó telephelyek esetében (3 százalék).

Ha ugyanezen arányokat a telephely ágazata szerinti bontásban nézzük, eltérő arányokra lehetünk figyelmesek. A mezőgazdaság-bányászatban, továbbá az építőiparban felülreprezentáltak azon cégek, melyek dolgozóinak több mint 10 százaléka cigány származású (arányuk rendre 26 és 32 százalékos). A másik véglet a kereskedelmi szektor, melyben szinte nem találkozhatunk olyan telephellyel, ahol ilyen arányban (legalább 10 százalékban) dolgoznának cigányok. A tartósan fogyatékosokat legalább 5 százalékban alkalmazó telephelyek aránya a teljes mintabeli eloszláshoz képest meglehetősen alacsony (6 százalékos) a feldolgozóipar területén. Fiatalokat és diákokat legalább 25 százalékban foglalkoztató telephelyeket legkisebb arányban a mezőgazdaságban-bányászatban tevékenykedő telephelyek között találunk (0-2 százalék), ez az arány az átlagosnál azonban magasabb a szolgáltatási szektorban működő telephelyek esetében. 55 évnél idősebbeket legalább 25 százalékos arányban foglalkoztat a mezőgazdaság-bányászatban dolgozó cégek közel harmada, ugyanez az arány azonban kiugróan alacsony az energia, vízgazdálkodás területén (mindössze 3 százalékos). Azon cégek aránya, ahol a munkavállalók legalább negyede nyugdíjas viszonylag magas a mezőgazdasági, bányászati ágazatokban (5 százalék), de azt is meg kell említenünk, hogy nem találhatunk ilyen céget az energia, vízgazdálkodás, a kereskedelem és a szállítás-raktározás területén.

13. táblázat: A telephelyek aránya a telephely településtípusa alapján (százalék)

|             | Budapest | Megyeszékhely | Város | Község | Összesen | N   |
|-------------|----------|---------------|-------|--------|----------|-----|
| Telephelyek | 31       | 40            | 26    | 2      | 100      | 992 |

A mintába került telephelyek közül tízből négyre igaz az, hogy a telephely egy megyeszékhelyen van, kicsit kevesebb mint harmaduk pedig Budapesten található. Minden negyedik telephely városokban fekszik és mindössze a vizsgált telephelyek 2 százaléka található községben.

14. táblázat: A telephelyek aránya a telephely régiós elhelyezkedése alapján (százalék)

|                    | telephelyek |
|--------------------|-------------|
| Közép-Magyarország | 40          |
| Közép-Dunántúl     | 10          |
| Nyugat-Dunántúl    | 11          |
| Dél-Dunántúl       | 7           |
| Észak-Magyarország | 9           |
| Észak-Alföld       | 13          |
| Dél-Alföld         | 10          |
| összesen           | 100         |
| N                  | 992         |

A régiós eloszlás is szerepelt a mintavételi szempontok között, így a súlyozás során ezt is figyelembe vettük. Azonban mind a mintavétel, mind a súlyozás alkalmával a fenti táblázattól eltérő, annál szűkebb kategória-rendszert használtunk (lásd a mintavétel leírását). A megkeresett telephelyek közül tízből négy a közép-magyarországi régióban helyezkedik el. Az összes telephely 13 százaléka az Észak-Alföldön működik és hasonló arányban (11 százalék) található meg a nyugat-dunántúli térségben. A dél-alföldi és a közép-dunántúli régióban a telephelyek 10-10 százaléka található, Észak-Magyarországon pedig a telephelyek 9 százaléka van. A telephelyeket tekintve legkisebb arányban a dél-dunántúli régióban lettek lekérdezve a kérdőívek.

## 1.6 A minta főbb jellemzői a munkavállalók szempontjából

Ahogy az előző fejezetben bemutattuk a telephelyek minta szempontjából legfontosabb megoszlásait, úgy ugyanezt tesszük a munkavállalókkal is, hiszen adatfelvételünk nem csak a telephelyek, hanem a munkavállalók szintjén is történt. Ebben az esetben is a súlyozott adatokat használjuk, tehát a most következő eredmények a 2009. évi Bértarifa felmérés adatai alapján általánosíthatók a munkavállalók egészére.

15. táblázat: A megkérdezett munkavállalók aránya a telephelyen foglalkoztatottak száma alapján (százalék)

|                      | 10-19 fő | 20-49 fő | 50-99 fő | 100-149 fő | 250-499 fő | 500 fő vagy több | Összesen | N    |
|----------------------|----------|----------|----------|------------|------------|------------------|----------|------|
| Munkavállalók aránya | 9        | 36       | 23       | 19         | 6          | 6                | 100      | 8351 |

A munkavállalók esetében is szempont volt a súlyozás során a populációs arányokhoz való hasonlóság, egyik súlyozási szempontunk pedig éppen a foglalkoztató vállalat nagysága volt. (A bértarifa felvételben ugyanis nincs telephelyi méret-adat.) Ez ugyan nem minden esetben egyezik meg a telephely nagyságával, ám magyarázza a mintabeli arányokat. Eszerint a mintába került munkavállalók több mint harmada a 20-49 főt foglalkoztató telephelyek foglalkoztatóiból került ki. Nagyjából ötödük dolgozik az 50-99 főt foglalkoztató telephelyeknél és hasonló arányban dolgoznak 100-149 főt foglalkoztató telephelyeken. Majd' minden tizedik megkérdezett munkavállaló 10-19 fős telephelyeken dolgozik és nem meglepő módon legkisebb (6 százalékos) arányban a 10-19 fős cégek, továbbá az 500 fő fölötti munkavállalót foglalkoztató telephelyek közül kerültek ki.

16. táblázat: A munkavállalók aránya a telephelyük ágazati besorolása alapján (százalék)

|                     | mezőgazdaság-bányászat | feldolgozó ipar | energia, vízgazdálkodás | építőipar | kereskedelem | szállítás, raktározás | szolgáltatások | összesen | N    |
|---------------------|------------------------|-----------------|-------------------------|-----------|--------------|-----------------------|----------------|----------|------|
| Összes munkavállaló | 3                      | 41              | 5                       | 5         | 16           | 9                     | 21             | 100      | 8542 |

A legtöbb mintába került telephelyeken foglalkoztatott munkavállaló a feldolgozóiparban dolgozik (41 százalék), ezt követi a szolgáltatásban foglalkoztatottak és a kereskedelemben munkát vállalók aránya (21 és 16 százalék). A szállítás-raktározás szektorában dolgozók a teljes minta 9 százalékát teszik ki. Az energia-vízgazdálkodásban és az építőiparban foglalkoztatottak aránya azonos: 5 százalékos. A mezőgazdaságban-bányászatban dolgozók aránya a legalacsonyabb 3 százalék.

17. táblázat: A munkavállalók aránya a telephely településtípusa alapján (százalékban)

|               | Budapest | Megyeszékhely | Város | Község | Összesen | N    |
|---------------|----------|---------------|-------|--------|----------|------|
| Munkavállalók | 27       | 40            | 32    | 2      | 100      | 8515 |

A lekérdezett munkavállalók 40 százaléka megyeszékhelyen, 32 százaléka pedig városban dolgozik. A vizsgált munkavállalók több mint negyede pedig Budapesten van foglalkoztatva. Mindössze a munkavállalók 2 százaléka dolgozik községben működő telephelyen.

18. táblázat: A munkavállalók aránya a telephely régiós elhelyezkedése alapján (százalék)

|                    | munkavállalók |
|--------------------|---------------|
| Közép-Magyarország | 36            |
| Közép-Dunántúl     | 8             |
| Nyugat-Dunántúl    | 12            |
| Dél-Dunántúl       | 10            |
| Észak-Magyarország | 7             |
| Észak-Alföld       | 16            |
| Dél-Alföld         | 10            |
| összesen           | 100           |
| N                  | 7636          |

A vizsgált munkavállalók megoszlását tekintve azt mondhatjuk, hogy a munkavállalók kicsit több mint harmada Közép-Magyarországon dolgozik, 16 százalékuk munkahelye az Észak-Alföldön található, 12 százalékuk pedig a Nyugat-Dunántúlon található telephely alkalmazottja. Minden tízedik munkavállaló a Dél-Dunántúlon dolgozik és ugyanilyen arányban találhatók meg a Dél-Alföldön. A Közép-Dunántúlon munkát vállalók aránya is hasonló, 8 százalékos. A vizsgált munkavállalók mindösszesen 7 százaléka dolgozik azonban Észak-Magyarországon.

19. táblázat: A munkavállalók aránya az alkalmazásuk formája alapján (százalék)

|                                                                                    | Munkavállalók |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Állandó munkaviszonyban, határozatlan idejű munkaszerződéssel                      | 92            |
| Határozott idejű munkaszerződéssel                                                 | 6             |
| Ideiglenesen (pl. alkalmi jellegű munkavégzés, munkaerő-kölcsönző cégen keresztül) | 1             |
| Egyéb módon (pl. szakmunkás tanuló, nyugdíj mellett, megbízási szerződéssel)       | 1             |
| Összesen                                                                           | 100           |
| N                                                                                  | 8444          |

A munkavállalók túlnyomó többségét (92 százalékát) állandó munkaviszonyban, határozatlan idejű munkaszerződéssel alkalmazzák. A megkérdezettek 6 százalékának van határozott idejű szerződése és mindössze 1-1 százalékuk van ideiglenesen vagy a fentiekől eltérő módon alkalmazva. A válaszadók közül valamivel kevesebb mint minden ötödik felügyeli mások munkáját, azonban tízből 8 személy nem ellenőriz másokat.

20. táblázat: A munkavállalók lakóhelye (százalék) és átlagos utazási hossza naponta a munkahelyre és vissza (átlagos perc) lakóhelyük településtípusa alapján

|               | Lakóhely (százalék) | Átlagos utazási hossz (perc) |
|---------------|---------------------|------------------------------|
| Budapest      | 23                  | 65                           |
| Megyeszékhely | 24                  | 38                           |
| Város         | 36                  | 43                           |
| Község        | 17                  | 54                           |
| Összesen      | 100                 | 49                           |
| N             | 8305                | 7923                         |

átlagos utazáshoz: (Sign(F-próba=205,68)=0,000)

A megkérdezett munkavállalók negyede Budapesten és negyede megyeszékhelyen lakik. A legnagyobb arányban városban élnek (több mint harmaduk lakik ilyen típusú településen) és mindössze 17 százalékuk él községben.

Érdekes, hogy a budapesti munkavállalók utaznak átlagosan a leghosszabb ideig munkahelyükre és vissza: több mint egy órát töltenek el ezzel naponta. Ennél csak kicsit rövidebb ideig utaznak a községben élők: átlagosan 54 percet. Az országos átlaghoz képest (49 perc) valamivel kevesebbet utaznak a városban lakók és a legkevesebbet a

megyeszékhelyen élők töltenek azzal, hogy eljussanak munkahelyükre: alig több mint fél órát vesz ez igénybe az életükből naponta.

21. táblázat: A megkérdezett munkavállalók életkora (százalék)

| 18-30 éves | 31-35 éves | 36-40 éves | 41-45 éves | 46-50 éves | 51-55 éves | 56 éves vagy idősebb | összesen | N    |
|------------|------------|------------|------------|------------|------------|----------------------|----------|------|
| 20         | 14         | 14         | 12         | 13         | 14         | 12                   | 100      | 8001 |

A válaszadók közül minden ötödik a legfiatalabb, 18-30 éves korosztályba tartozik, a későbbi korcsoportokban arányuk meglehetősen egyenletes, 12 és 14 százalék körül mozog.

A megkérdezett munkavállalók 46 százaléka nő és 54 százaléka férfi, előbbieik átlagéletkora 42 év, utóbbiaké 41, tehát meglehetősen hasonló. Azonban fontos észben tartani, hogy mind a nem, mind az életkor súlyozási szempont volt a munkavállalói adatok korrigálásánál.

22. táblázat: A munkavállalók iskolai végzettségének megoszlása telephely ágazata szerint (százalék)

|                         | Maximum 8 általános | Szakma | Érettségi | Felsőfok | Összesen | N    |
|-------------------------|---------------------|--------|-----------|----------|----------|------|
| Összesen                | 13                  | 36     | 31        | 20       | 100      | 8397 |
| Mezőgazdaság-bányászat  | 30                  | 39     | 19        | 11       | 100      | 279  |
| Feldolgozóipar          | 15                  | 44     | 28        | 13       | 100      | 3425 |
| Energia, vízgazdálkodás | 12                  | 31     | 37        | 20       | 100      | 431  |
| Építőipar               | 10                  | 44     | 27        | 19       | 100      | 443  |
| Kereskedelem            | 9                   | 29     | 37        | 24       | 100      | 1347 |
| Szállítás, raktározás   | 10                  | 32     | 38        | 20       | 100      | 724  |
| Szolgáltatások          | 12                  | 26     | 30        | 32       | 100      | 1749 |

( $S_{\text{sign}}(Chí-négyzet=517,35)=0,000$ )

A mintába kerül munkavállalók valamivel több mint harmada szakmával rendelkezik, valamivel kevesebb mint harmaduk pedig érettségivel. Minden ötödik munkavállalónak van felsőfokú végzettsége, 13 százalékuk pedig maximum 8 általánossal rendelkezik.

A mezőgazdaságban dolgozók felülreprezentáltak a maximum 8 osztályt végzettek között, a feldolgozó- és építőiparban alkalmazottak pedig a szakmát végzettek körében bírnak az átlagnál magasabb aránnyal. Az energia, vízgazdálkodás; a kereskedelem és a szállítás, raktározás területén dolgozók aránya a teljes mintához képest magasabb az érettségizettek

között. A kereskedelemben és szolgáltatásokban dolgozók aránya viszont a felsőfokú végzettséggel rendelkezők között magas.

A megkérdezettek 98 százaléka magyar állampolgárságúnak vallotta magát, minden más állampolgárságú személy külön-külön legfeljebb a minta 0,5 százalékát tette ki. Amiket jeleztek, azok a következők voltak (gyakoriság szerint csökkenő sorrendben): román, szlovák, ukrán, szerb, német és jugoszláv.

Nemzetiség tekintetében a megkérdezettek 96 százaléka vallotta magát elsősorban magyarnak. A magukat cigánynak, romának vallók aránya (első és másodszorban összesen) 2 százalék volt. Ezeken túl a leggyakoribb nemzetiségi említés a román volt, a megkérdezettek összesen 0,5 százaléka vallotta magát nemzetiségileg első vagy másodszorban románnak. Minden más nemzetiség említése ennél kisebb arányú volt.

23. táblázat: A munkavállalók megoszlása családtipológia szerint (százalék)<sup>3</sup>

|                                                          |      |
|----------------------------------------------------------|------|
| Fiatal, egyedülálló, gyerek nélkül                       | 16   |
| Idősebb, egyedülálló, gyerek nélkül                      | 10   |
| Egyedülálló, gyerekekkel                                 | 5    |
| Fiatal, párban, gyerek nélkül                            | 8    |
| Idősebb, párban, gyerek nélkül                           | 28   |
| Fiatal, párban, nagyobb gyerekekkel                      | 4    |
| Fiatal, párban, kisgyerekekkel (+ nagy gyerek is lehet)  | 14   |
| Idősebb, párban, kisgyerekekkel (+ nagy gyerek is lehet) | 5    |
| Idősebb, párban, nagyobb gyerekekkel                     | 9    |
| Összesen                                                 | 100  |
| N                                                        | 7854 |

Az érvényesen válaszoló megkérdezettek kétharmada házas vagy élettárrsal él, nagyjából minden ötödik egyedülálló. Minden tízedik munkavállaló elvált vagy külön él hivatalos társától és mindössze 2 százalékuk özvegy. Amennyiben a családi állapoton kívül az életkort és a gyerekszámot is figyelembe vesszük, a megoszlás kicsi árnyaltabb lesz. A vizsgált munkavállalók közül a relatív többség (28 százalék) idősebb, párban él, még hozzá gyerek nélkül. A második legnépesebb csoport a fiatal, egyedülálló, gyerek nélküli munkavállalók

<sup>3</sup> fiatal = 40 év alatti

idősebb = 40 éves vagy idősebb

kisgyerek = max. 10 éves

nagy gyerek = 10 évesnél idősebb



csoportja (arányuk 16 százalék). Hasonló az aránya a fiatal, párkapcsolatban élő és kisgyereket biztosan nevelő alkalmazottaknak. Nagyjából minden tizedik megkérdezett egyedülálló, gyerek nélküli idősebb korú, esetleg párjával és nagyobb gyerekekkel élő idősebb dolgozó. A fiatal, gyermek nélküli párkapcsolatban élők aránya 8 százalék. A legkisebb csoportnak 4-5 százalékos arányaikkal az egyedülálló szülők; az idősebb, párkapcsolatban élő de kisgyereket nevelők; és a fiatalabb, szintén társsal élő de nagyobb gyereket nevelők számítanak.

24. táblázat: A munkavállalók megoszlása tartós egészségügyi probléma alapján (százalék)

|                                                                                   |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------|
| Van, és befolyásolja, hogy mennyit tudok dolgozni, milyen munkát tudok elvállalni | 3    |
| Van, de nem befolyásolja a munkavégző képességemet                                | 15   |
| Nincs                                                                             | 82   |
| Összesen                                                                          | 100  |
| N                                                                                 | 8274 |

Tízből nyolc munkavállaló nem szenved semmilyen egy évnél hosszabb ideje tartó betegségben, egészségügyi problémában vagy fogyatékosságban. A válaszadók 15 százalékának van ugyan ilyen jellegű problémája, de az nem befolyásolja a munkavégző képességét. Mintánk százból mindössze három olyan munkavállalót tartalmaz, akiknek egészségügyi problémája befolyásolja hogy mit és mennyi ideig tud dolgozni.

25. táblázat: A munkavállalók megoszlása eddigi összes munkaviszonyuk alapján (százalék)

|                    |      |
|--------------------|------|
| Egy évnél kevesebb | 3    |
| 1-2 év között      | 4    |
| 2-5 év között      | 10   |
| 5-10 év között     | 16   |
| 10 évnél több      | 68   |
| Összesen           | 100  |
| N                  | 8271 |

Mindösszesen a munkavállalók 3 százalékának van összesen egy évnél kevesebb időről munkaviszonya, de hasonló (4 százalékos) az aránya azoknak, akiknek mindössze 1-2 évnyi munkaviszonyuk van eddig. Minden tizedik válaszadónak már 2-5 éves munkaviszonya van, 16 százalékuk pedig 5-10 év közötti hivatalos munkában töltött időt tudhat maga mögött. A megkérdezettek jelentős többsége azonban összességében már több mind 10 éve hivatalosan munkában van: ez a válaszadók több mint kétharmadára jellemző. Itt érdekes megjegyezni,

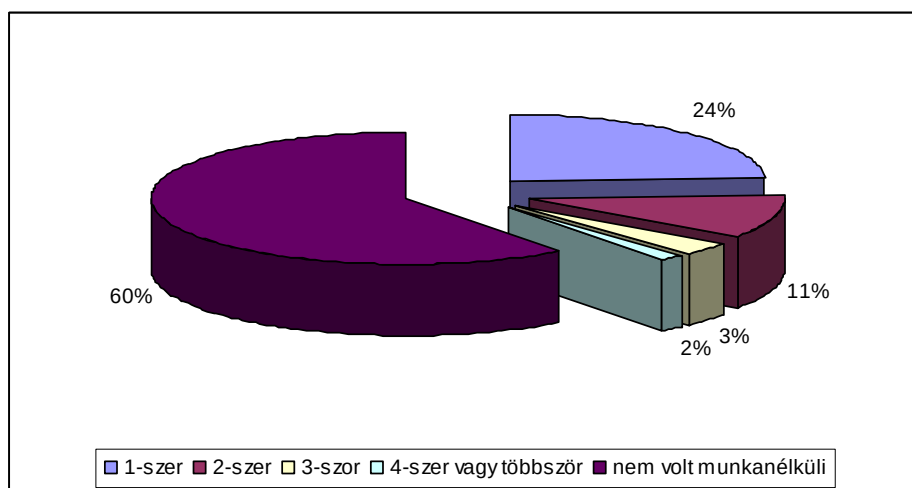
hogy mindezek mellett a válaszolók 40 százaléka azonban már volt életében munkanélküli, ám ez azoknál akik voltak többségében (60 százalékuknál) csak egyszer fordult elő életükben és mindössze csak négy százalékukra jellemző, hogy legalább háromszor kerültek már ilyen helyzetbe. Azokról, akik válaszoltak arra is, hogy leghosszabban mennyi ideig volt, elmondható, hogy átlagosan 6 hónapig tartott a leghosszabb időszakuk, a legrövidebb ilyen periódus 1 hónap volt, a leghosszabb viszont 6 év!

## 1.7 A munkanélküliség szocio-demográfiai jellemzői

Ebben a részben a korábbi munkanélküliségi életszakaszok szocio-demográfiai meghatározóit vesszük szemügyre. Elsőként le kell szögeznünk, hogy ugyan munkanélküliségről beszélünk, egy olyan csoportot vizsgálunk, akik jelenleg dolgoznak, tehát a munkanélküliségi arányok ebben az esetben nem tükrözik a populációs arányokat, mivel kizárólag a munkavállalókra vonatkoznak.

Tíz megkérdezett munkavállaló közül hat egyáltalán nem volt munkanélküli, durván egynegyedük egyszer, 11%-uk kétszer, 3%-uk háromszor és a fennmaradó 2% legalább négy alkalommal volt munkanélküli státuszban. (2. ábra)

2. ábra: Volt-e munkanélküli? És ha igen, hányszor? (N=8397, százalékban)<sup>4</sup>



<sup>4</sup> Azok a válaszadók, akik a 6. blokk 14-es kérdésre azt választották, hogy voltak munkanélküliek, és nem jelölték meg a 14.b kérdésben hogy hányszor volt munkanélküliek, az adatvesztés elkerülése érdekében ezek a válaszolók 1-es gyakorisági kategóriában jelennek meg az ábrában. Ez a összes válaszadó 1,4%-át érintette.

## A munkanélküliséget meghatározó főbb szocio-demográfiai jellemzők

A 26. táblázat szerint a vizsgált szocio-demográfiai változók jelentős magyarázó erővel bírnak a kérdezettek munkanélküliségi jellemzőinek (volt-e, ha igen, hányszor volt, és leghosszabban mennyi ideig) alakulásában.

A megkérdezettek 40%-a volt munkanélküli, ezen munkavállalók átlagosan 1,6-szor voltak munkanélküliek és a leghosszabb munkanélküliségi időszakuk 7 és fél hónapig tartott.

26. táblázat: A munkanélküliséget meghatározó főbb szocio-demográfiai jellemzők (N, arány és átlagok)

|                      | Volt-e munkanélküli? |                               | Ha volt munkanélküli, hányszor volt? |                          | Ha volt munkanélküli, leghosszabban mennyi ideig volt? |                                    |
|----------------------|----------------------|-------------------------------|--------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------|
|                      | N                    | arány<br>(1-volt, 0-nem volt) | N                                    | arány:<br>(1-10 alkalom) | N                                                      | arány<br>(hónapban megadott érték) |
| Összesen             | 8 397                | 0,40                          | 3 225                                | 1,60                     | 2 408                                                  | 7,50                               |
| Nem                  |                      |                               |                                      |                          |                                                        |                                    |
| Férfi                | 4 501                | 0,38                          | 1 638                                | 1,60                     | 1 218                                                  | 7,29                               |
| Nő                   | 3 841                | 0,42                          | 1 566                                | 1,60                     | 1 178                                                  | 7,80                               |
| F statisztika        | 18,410               |                               | 0,016                                |                          | 4,751                                                  |                                    |
| Szign (F próba)      | 0,000                |                               | 0,900                                |                          | 0,029                                                  |                                    |
| Iskolai végzettség   |                      |                               |                                      |                          |                                                        |                                    |
| Maximum 8 általános  | 1109                 | 0,55                          | 572                                  | 2,01                     | 402                                                    | 8,39                               |
| Szaktanulmányképző   | 2995                 | 0,42                          | 1 212                                | 1,62                     | 879                                                    | 7,68                               |
| Érettségi            | 2567                 | 0,36                          | 902                                  | 1,49                     | 701                                                    | 7,54                               |
| Felsőfokú végzettség | 1661                 | 0,31                          | 511                                  | 1,33                     | 404                                                    | 6,47                               |
| F statisztika        | 57,880               |                               | 59,690                               |                          | 7, 869                                                 |                                    |
| Szign (F próba)      | 0,000                |                               | 0,000                                |                          | 0,000                                                  |                                    |
| Életkor              |                      |                               |                                      |                          |                                                        |                                    |
| 18-30 éves           | 1259                 | 0,33                          | 405                                  | 1,37                     | 332                                                    | 4,37                               |
| 31-39 éves           | 231                  | 0,46                          | 1 034                                | 1,64                     | 752                                                    | 5,25                               |
| 40-49 éves           | 2041                 | 0,45                          | 887                                  | 1,72                     | 647                                                    | 5,96                               |
| 50 éves vagy idősebb | 2332                 | 0,33                          | 733                                  | 1,61                     | 572                                                    | 6,60                               |
| F statisztika        | 44,551               |                               | 13,919                               |                          | 21,522                                                 |                                    |
| sign (f próba)       | 0,000                |                               | 0,000                                |                          | 0,000                                                  |                                    |

26.táblázat (folytatás): A munkanélküliséget meghatározó főbb szocio-demográfiai jellemzők (N, arány és átlagok)

|                                                                                | Volt-e munkanélküli? |                               | Ha volt munkanélküli, hányszor volt? |                          | Ha volt munkanélküli, leghosszabban mennyi ideig volt? |                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------------|--------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                | N                    | arány<br>(1-volt, 0-nem volt) | N                                    | arány:<br>(1-10 alkalom) | N                                                      | arány<br>(hónapban megadott érték) |
| Településtípus                                                                 |                      |                               |                                      |                          |                                                        |                                    |
| Budapest                                                                       | 1 854                | 0,36                          | 653                                  | 1,65                     | 491                                                    | 7,70                               |
| Megyeszékhely                                                                  | 2 014                | 0,36                          | 712                                  | 1,54                     | 522                                                    | 7,82                               |
| Város                                                                          | 2 927                | 0,42                          | 1 180                                | 1,59                     | 901                                                    | 6,97                               |
| Község                                                                         | 1 443                | 0,44                          | 609                                  | 1,63                     | 434                                                    | 7,99                               |
| F statisztika                                                                  | 13,840               |                               | 1,821                                |                          | 4,350                                                  |                                    |
| sign (f próba)                                                                 | 0,000                |                               | 0,000                                |                          | 0,000                                                  |                                    |
| Van-e tartós betegsége, fogyatékosága                                          |                      |                               |                                      |                          |                                                        |                                    |
| Van, és befolyásolja, hogy mennyit tudok dolgozni, milyen munkát tudok végezni | 241                  | 0,53                          | 122                                  | 1,93                     | 79                                                     | 9,22                               |
| Van, de nem befolyásolja a munkavégző képességemet                             | 1222                 | 0,45                          | 518                                  | 1,69                     | 393                                                    | 7,99                               |
| Nincs                                                                          | 6774                 | 0,38                          | 2 529                                | 1,57                     | 1 889                                                  | 7,37                               |
| F statisztika                                                                  | 18,63                |                               | 11,393                               |                          | 5,432                                                  |                                    |
| Szign (F próba)                                                                | 0,000                |                               | 0,000                                |                          | 0,004                                                  |                                    |

A legfőbb demográfiai különbségek az alábbiakban foglalhatók össze:

- Míg a jelenleg dolgozó nők 42, a férfiak 38%-át érintette a munkanélküliség pályája során; a munkanélküliség előfordulásában nem a leghosszabb időszakában minimális nemek szerinti különbséget találtunk (nők: 7,8 hónap férfiak 7,3 hónap a leghosszabb ilyen időszak)
- Az iskolai végzettség növekedésével csökken a munkavállalók azok aránya, akik voltak már munkanélküliek: míg a legfeljebb 8 általános végzettek 55%-a, addig a diplomások kevesebb mint egyharmada volt már munkanélküli életében. Hasonló tendencia rajzolódik ki az munkanélküliségi időszakok átlagos számában és a

leghosszabb munkanélküliségi időszak tekintetében is: mindkét mutató csökken az iskolai végzettség növekedésével. (Mindez nem meglepő, hiszen a munkanélküliségi ráta maga is – mint tudjuk – leginkább az iskolai végzettségtől függ.)

- A munkanélküliségi arányok a korcsoportok szerint fordított U alakú eloszlást mutatnak, azaz a legfiatalabb és legidősebb korcsoportban a legalacsonyabb egyaránt 33% azok aránya, akik voltak már munkanélküliek. A munkanélküliségi időszakok átlagos száma és a leghosszabb munkanélküliségi időszak nem meglepő módon a legfiatalabb korcsoportban átlagon aluli.
- Településtípus szerint elmondható, hogy a budapestieket és a megyeszékhelyen élő munkavállalókat kevésbé (egyenként 36%-ban), a városok és községek munkavállalóit az átlagosnál valamivel jobban érintette a munkanélküliség pályájuk során (42 illetve 44%)
- Azokat a munkavállalókat, akiknek van valamilyen tartós betegsége vagy fogyatékossága, és befolyásolja, hogy mennyit és milyen munkát tudnak végezni, őket sújtja leginkább a munkanélküliség mindhárom mutató szerint: 53%-uk volt már munkanélküli (az átlagos 40%-kal szemben) A munkanélküliségi időszakuk átlagos száma 1,93 (az átlagos 1,6-tal szemben) és a leghosszabb az átlagos munkanélküliségi időszakuk is: 9,2 hónap az átlagos 7,5 hónappal szemben.

## **1.8 A munkavállalói minta összevetése a telephely szintű felmérés munkavállalókra vonatkozó adataival**

A következőkben a munkavállalói mintánk összetételét mutatjuk be néhány dimenzió mentén, saját adatfelvételünk alapján. A kapcsolt kérdőíveknek köszönhetően egyes adatokat a telephelyi kérdőívekből és a munkavállalói kérdőívekből is ismerünk, így módunkban áll a két adatforrás összevetése. A telephely szintű adatok esetében ugyanis ismerjük a telephelyen foglalkoztatottak létszámát, így a telephelyi adatokat ezzel súlyozva megkaphatjuk, az általunk vizsgált telephelyeken dolgozókra vonatkozó adatokat. A most következő táblázatok csak ízelítőül szolgálnak a két minta összevetésének lehetőségeiből, a későbbi, kifejezetten a munkavállalókkal foglalkozó fejezetekben ezen lehetőségek jobban ki lesznek használva.

27. táblázat: A munkavállalók életkori megoszlása (százalék)

|                          | Munkavállalói kérdőívek alapján | Telephelyi adatlap alapján |
|--------------------------|---------------------------------|----------------------------|
| 16-25 évesek             | 7                               | 9                          |
| 26-39 évesek             | 38                              | 40                         |
| 40-54 évesek             | 40                              | 38                         |
| 55 évesek vagy idősebbek | 15                              | 13                         |
| Összesen                 | 100                             | 100                        |
| N                        | 8001                            | 916                        |
| Foglalkoztatottak száma  | 8001                            | 70084                      |

A munkavállalók életkori megoszlását tekintve azt mondhatjuk, hogy a telephelyi adatlap alapján kapott eredmények meglehetősen hasonlóak a munkavállalói kérdőívek alapján kapott eredményekhez. Ebben a tekintetben tehát nem találtunk különbséget a két minta között.

28. táblázat: A nők aránya (százalék)

|                         | Munkavállalói kérdőívek alapján | Telephelyi adatlap alapján |
|-------------------------|---------------------------------|----------------------------|
| Nők aránya              | 46                              | 36                         |
| N                       | 8419                            | 924                        |
| Foglalkoztatottak száma | 8419                            | 70720                      |

A foglalkoztatott nők aránya a munkavállalói kérdőívek alapján magasabb, mint a telephelyi adatlap alapján. Tehát a vezetők elmondása alapján arányaiban kevesebb a női munkavállaló, mint az az általunk vett munkavállalói mintából kiderül.

29. táblázat: A határozott idejű munkaszerződéssel rendelkezők aránya (százalék)

|                                    | Munkavállalói kérdőívek alapján | Telephelyi adatlap alapján |
|------------------------------------|---------------------------------|----------------------------|
| Határozott idejű munkaszerződéssel | 6                               | 13                         |
| N                                  | 8444                            | 803                        |
| Foglalkoztatottak száma            | 8444                            | 61487                      |

A határozott idejű munkaszerződéssel rendelkezők aránya a munkavállalói önbevallás alapján 6 százalék, míg ha a vezetők által kitöltött telephelyi adatokat vetítjük ki az ott dolgozó össze munkavállalóra, ez az arány több mint a kétszerese, 13 százalékos. A vezetők tehát

arányaiban több határozott idejű munkaszerződésről tudnak, mint ahányan ezzel a munkavállalói mintánkba bele kerültek.

Látható tehát, hogy a két minta összevetésekor nem mindig kapunk egyező arányokat: a két minta közötti különbségek pedig minden esetben magyarázatra szorulnak.

## 2. Személyzeti ügyek, a munkaügyi kapcsolatok kezelése, a munkaadói- és üzleti szervezetek szerepe Kopasz Marianna

### 2.1 A vezetői kérdőív válaszadóinak beosztása

A felmérés során a kérdezőbiztosoknak azt a vezetőt kellett megtalálniuk, akinek a legnagyobb rálátása van az adott telephely személyzeti, humánerőforrás ügyeire. A mintába került válaszadók 21%-a specialista (értsd: személyzeti vagy HR ügyekkel foglalkozó vezető vagy munkatárs). Döntő részük személyzeti vagy HR vezető (16%), kisebb részük (5%) személyzeti vagy HR munkatárs. Az általános menedzserek (a továbbiakban generalisták) mintabeli aránya 79%. Döntő többségük első számú vezető (45%), további 17% a telephely első számú vezetője. Az e körön belül fennmaradó 17%-ot („egyéb” kategória) a vállalkozások egyéb – a fenti kategóriákba be nem sorolt vezetői vagy nem HR ügyekkel foglalkozó – munkatársai alkotják.

Az egyes beosztási kategóriákban markáns eltérést mutat a nemek aránya. A specialisták között mintabeli arányukhoz – a mintában válaszadók 39%-a nő – képest jelentősen felülreprezentáltak a nők (81%). A személyzeti vagy HR vezetők 79%-a nő, a személyzeti vagy HR munkatársak között pedig ennél is magasabb, mintegy 85% a nők aránya. Ezzel szemben a vállalkozás és a telephely első számú vezetői között magasan felülreprezentáltak a férfiak (82 és 75%).

1.táblázat: A válaszadók beosztása nemenként (százalékban)

|                               | N          | Férfi     | Nő        | Összesen   |
|-------------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| Személyzeti/HR vezető         | 153        | 21        | 79        | 100        |
| Személyzeti/HR munkatárs      | 55         | 15        | 85        | 100        |
| <i>Specialista összesen</i>   | 207        | 19        | 81        | 100        |
|                               |            |           |           |            |
| Első számú vezető             | 436        | 82        | 18        | 100        |
| Telephely első számú vezetője | 163        | 75        | 25        | 100        |
| Egyéb                         | 165        | 44        | 56        | 100        |
| <i>Generalista összesen</i>   | 764        | 72        | 28        | 100        |
| <b>Összesen</b>               | <b>972</b> | <b>61</b> | <b>39</b> | <b>100</b> |

Khi-négyzet=264,959; szign=0,000



A válaszadók harmada (32%) kevesebb mint öt éve van a beosztásában. Negyedük 5-9 éve, 18%-uk 10-14 éve tölti be ezt a funkciót. A 15 éve vagy annál is régebb óta a beosztásukban lévők aránya a minta szűk negyedét teszi ki. A beosztásban eltöltött évek száma szignifikáns összefüggést mutat a foglalkozási kategóriával. Jellemző, hogy a specialisták rövidebb ideje vannak a beosztásukban, mint a generalisták. A cégvezetői és a telephelyvezetői beosztásokban a legmagasabb azoknak az aránya, akik 15 éve vagy még régebb óta vannak ebben a beosztásban. A skála másik végén a személyzeti vagy HR vezetők (és az egyéb kategóriába soroltak) helyezkednek el, akik között a legkisebb a beosztásukban ilyen hosszú időt eltöltők aránya.

2. táblázat: A beosztásban eltöltött évek száma kategóriánként (százalékban)

|                             | N          | kevesebb,<br>mint 5 év | 5-9 év    | 10-14<br>év | 15 év<br>vagy<br>több | Összesen   |
|-----------------------------|------------|------------------------|-----------|-------------|-----------------------|------------|
| Személyzeti/HR vezető       | 152        | 38                     | 30        | 20          | 13                    | 100        |
| Személyzeti/HR              | 55         | 40                     | 27        | 18          | 15                    | 100        |
| <i>Specialista összesen</i> | 204        | 39                     | 29        | 19          | 13                    | 100        |
|                             |            |                        |           |             |                       |            |
| Első számú vezető           | 429        | 22                     | 24        | 20          | 33                    | 100        |
| Telephely első számú        | 161        | 37                     | 25        | 18          | 20                    | 100        |
| Egyéb                       | 165        | 46                     | 25        | 13          | 16                    | 100        |
| <i>Generalista összesen</i> | 754        | 31                     | 25        | 18          | 27                    | 100        |
| <b>Összesen</b>             | <b>962</b> | <b>32</b>              | <b>26</b> | <b>18</b>   | <b>24</b>             | <b>100</b> |

Khi-négyzet=62,148; szign=0,000

## 2.2 Személyügyi és munkaügyi kapcsolatokra vonatkozó feladatkörök

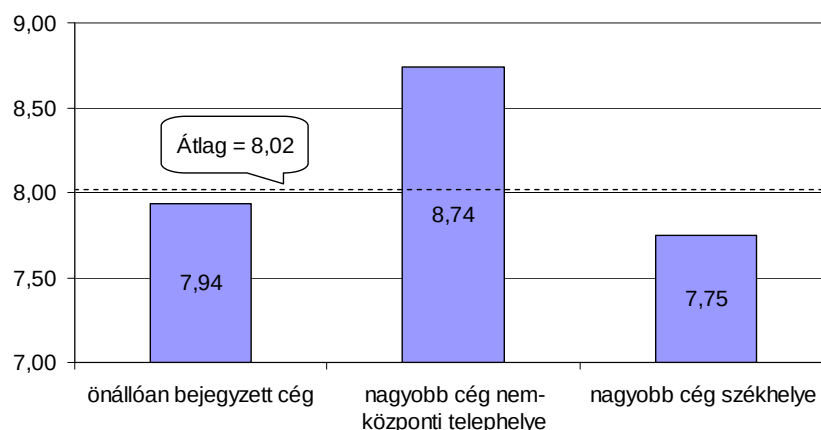
A kérdezetteknek tizennégy személyügyre és munkaügyi kapcsolatokra vonatkozó feladatkör közül kellett kiválasztaniuk azokat, amelyek munkájuk részét képezik. A felsorolt feladatkörök az alábbiak voltak: bérmegállapítás; munkarend, munkaidő-beosztás; alkalmazottak felvétele vagy kiválasztása; alkalmazottak betanítása, továbbképzése; dolgozói panaszok intézése; fegyelmi ügyek, fegyelmi eljárások; munkaerő-tervek készítése; esélyegyenlőségi politika; munkaegészségügy, baleset-megelőzés; teljesítményértékelés;

munkakörök tartalmának meghatározása; konzultáció az alkalmazottakkal; kollektív szerződés tárgyalása.

A válaszadók átlagosan valamivel több, mint nyolc feladatkörért felelősek. A minta 7%-a jelezte, hogy mind a tizennégy felsorolt feladatkör a munkája részét képezi. A különböző beosztások a feladatkörök szignifikánsan eltérő számával járnak együtt (lásd 3. sz. tábla). Kiterjedt feladatkört tudhatnak magukénak a cég első számú vezetői (8,7) és a telephelyvezetők (8,5). A cég első számú vezetői közül kerülnek ki legnagyobb arányban azok a válaszadók is, akik mind a tizennégy felsorolt feladatért felelősek. Hasonlóképpen magas a személyzeti vagy HR vezetők felelősségi körébe tartozó feladatok átlagos száma (8,3). Ezzel szemben a személyzeti vagy HR munkatársaknak átlagosan csak ötféle (4,9) feladatot kell ellátniuk.

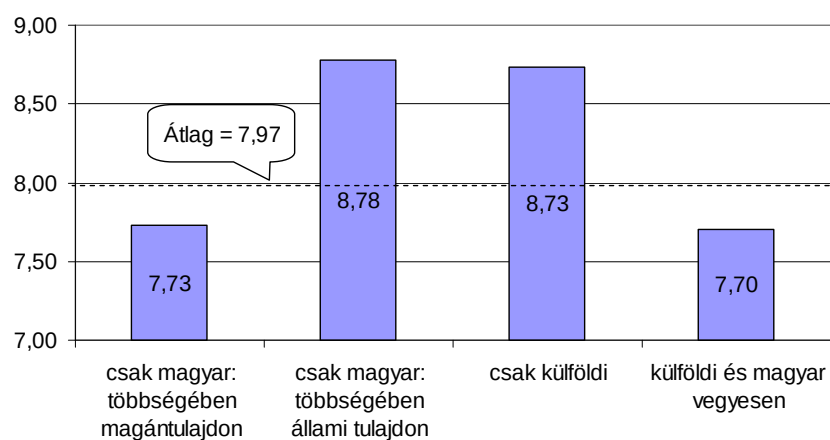
Némileg meglepő, hogy a cég méretének növekedésével általában nem mutat szignifikáns csökkenést az ellátandó feladatok száma. Megfigyelhető ugyanakkor, hogy a nagyobb cég nem-központi szervezeti egységeként működő cégeknél szélesebb a válaszadók feladatköre, mint akár a központi szervezeti egységnél, akár az önállóan bejegyzett cégeknél (lásd 1. ábra). A tulajdonos típusa szerint vizsgálva, az állami tulajdonban (8,8) és a külföldi kézben lévő vállalatokat (8,7) az elvégzendő feladatok nagyobb száma jellemzi, mint a magyar magántulajdonú (7,7) vagy a vegyes tulajdonban lévőket (7,7) (lásd 2. ábra). Az ágazati hovatartozás tekintetében is jelentősek a különbségek: a legtöbb feladatról a szállítási, raktározási, a feldolgozóipari és a mezőgazdasági, bányászati ágazatba tartozó cégek válaszadói számoltak be (lásd 3. ábra). A másik végletet ebből a szempontból a kereskedelem és az építőipar jelenti.

1. ábra: A személyügyre és munkaügyi kapcsolatokra vonatkozó feladatkörök átlagos száma szervezeti státusz szerint (N=988)

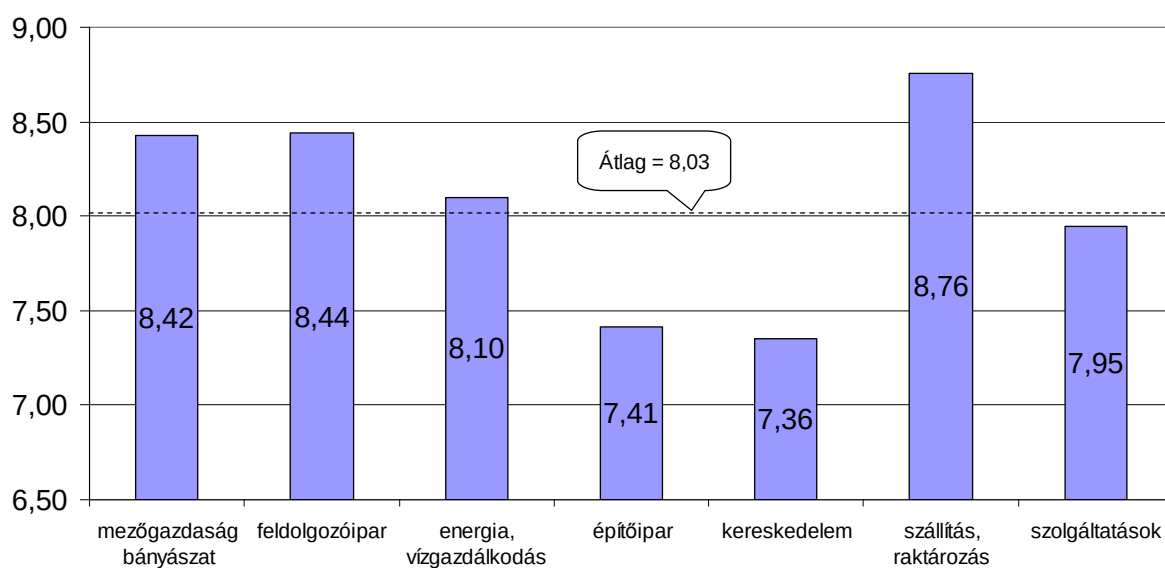




2. ábra: A személyügyre és munkaügyi kapcsolatokra vonatkozó feladatkörök átlagos száma a tulajdonos típusa szerint (N=901)



3. ábra: A személyügyre és munkaügyi kapcsolatokra vonatkozó feladatkörök átlagos száma ágazatonként (N=992)



3. táblázat: Az egyes feladatköröket választók aránya beosztás szerint (az adott beosztáshoz tartozók százalékában)

|                                           | Első számú vezető | Telephely vezetője | Személyzeti v. HR vezető | Személyzeti v. HR munkatárs | Egyéb | Teljes minta |
|-------------------------------------------|-------------------|--------------------|--------------------------|-----------------------------|-------|--------------|
| Bérmegállapítás                           | 89                | 59                 | 55                       | 27                          | 49    | 69           |
| Munkarend                                 | 73                | 74                 | 61                       | 42                          | 52    | 66           |
| Szabadság kiadása                         | 56                | 72                 | 63                       | 46                          | 59    | 60           |
| Felvétel                                  | 80                | 77                 | 83                       | 52                          | 55    | 74           |
| Betanítás, továbbképzés                   | 28                | 51                 | 40                       | 31                          | 34    | 35           |
| Dolgozói panaszok                         | 74                | 77                 | 82                       | 56                          | 57    | 72           |
| Fegyelmi ügyek                            | 76                | 67                 | 66                       | 34                          | 40    | 65           |
| Munkaerő-tervek                           | 61                | 56                 | 70                       | 40                          | 48    | 59           |
| Esélyegyenlőség                           | 42                | 36                 | 42                       | 22                          | 27    | 37           |
| Munkaegészségügy                          | 42                | 52                 | 52                       | 31                          | 38    | 44           |
| Teljesítményértékelés                     | 72                | 72                 | 60                       | 26                          | 57    | 65           |
| Munkakör                                  | 73                | 62                 | 63                       | 25                          | 51    | 63           |
| Konzultáció az alkalmazottakkal           | 72                | 72                 | 76                       | 64                          | 68    | 72           |
| Kollektív szerződés                       | 36                | 26                 | 28                       | 15                          | 15    | 29           |
|                                           |                   |                    |                          |                             |       |              |
| Feladatkörök átlagos száma                | 8,70              | 8,52               | 8,32                     | 4,95                        | 6,46  | 8,02         |
| N (a beosztásba tartozó válaszadók száma) | 436               | 163                | 153                      | 54                          | 165   | 971          |

Az egyes feladatköröket külön-külön is megvizsgálva az alábbi megállapításokat tehetjük. A személyügyre és a munkaügyi kapcsolatokra vonatkozó feladatkörök közül a leggyakrabban említettek az alkalmazottak felvétele vagy kiválasztása (74%), a dolgozói panaszok intézése (72%), az alkalmazottakkal való konzultáció (72%) és a bérmegállapítás (69%). Megjegyezzük, hogy ezek a feladatkörök majdnem pontosan – a bérmegállapítás kivétel – egybevágnak a WERS2004 kutatásban leggyakrabban megjelölt feladatkörökkel (A WERS2004 kérdőívében közelítőleg ugyanazok a feladatkörök szerepeltek a listán, mint az itt felsoroltak). A feladatkörök közül leginkább „gazdátlanak” a kollektív szerződés tárgyalása, a munkaerő betanítása és képzése, valamint az esélyegyenlőségi politika tűnik. A kollektív

szervezés tárgyalásához tartozó alacsony említési gyakoriság részint annak köszönhető, hogy nem mindenütt van kollektív szerződés, ezért ez a feladatkört a kollektív szerződéssel rendelkező cégeknek az almintáján is elemeztük. Ebben a vállalati körben a kérdezettek 63%-a jelölte meg ezt mint a felelősségi körébe tartozó feladatot. A legnagyobb említési gyakoriság az első számú vezetőket (100%), valamint a személyzeti vagy HR vezetőket (71%) jellemzi.

A 3. sz. táblázatból jól látszik az is, hogy a bérmegállapítás, a fegyelmi ügyek intézése és a munkakörök tartalmának a meghatározása az esetek döntő részében az első számú vezető feladatkörébe tartozik inkább. A munkarend és a teljesítményértékelés ugyanakkor már közel egyenlő arányban fordul elő az első számú vezető és a telephely vezető feladatkörei között. A szabadság kiadása és az alkalmazottak betanítása vagy továbbképzése viszont tipikusan inkább a telephely vezetőjének hatásköre. A dolgozói panaszok intézése és a munkaerő-tervek készítése ugyanakkor az esetek legnagyobb részében a személyzeti vagy HR vezető feladatkörének képezi részét. A munkaerő-felvételt közel olyan gyakran jelölték meg az első számú vezetők és a HR vezetők, az alkalmazottakkal való konzultációt pedig mind az első számú, mind a telephelyi vezetők, mind pedig a HR vezetők.

Azt is megvizsgáltuk, hogy a cégméret függvényében vannak-e különbségek az egyes feladatkörök említésében. Eredményeink azt mutatják, hogy a vállalkozás mérete általában nem befolyásolja az egyes feladatkörök választását. Kivételt jelent ez alól a munkaerő-tervek készítése és a kollektív szerződés tárgyalása. A munkaerő-tervek készítésének feladatát a válaszadók 58%-a jelölte meg. Ennek az említése a legnagyobb cégek körében volt a leggyakoribb (72%) és a kisvállalkozások körében a legritkább (52%). A két véglet között foglalnak helyet a mikro- és a középvállalkozások (60% és 63%-os említési gyakorisággal). A kollektív szerződés tárgyalását mint feladatkört a kérdezettek 27%-a választotta. A cégméret növekedésével méretkategóriáról méretkategóriára nő az esélye annak, hogy ez a kért feladatkörét képezze. Míg a mikro- és kisvállalkozások 21, illetve 24%-a jelezte ezt, addig a középvállalkozások 32, a 250 fő fölötti vállalkozásoknak pedig 42%-a.

## 2.3 Döntési szabadság az egyes feladatkörökben

A vizsgálat arra a kérdésre is kiterjedt, hogy milyen önállóságot élveznek a személyügyi és munkaügyi kapcsolatokra vonatkozó feladatkörök terén azok a cégek, amelyek más vállalkozások nem-központi telephelyei. Az ilyen cégek több mint felénél (55%) jelezték a válaszadók, hogy van egy magasabb beosztású, másik telephelyen dolgozó menedzser vagy igazgató a szervezetben (Magyarországon), aki személyzeti ügyekkel vagy munkaügyi kapcsolatokkal foglalkozik. Arra voltunk kíváncsiak, hogy az ebbe a körbe tartozó cégeknél melyek azok a feladatkörök, amelyek esetében felsőbb szinten kidolgozott eljárást vagy utasítást kell követniük a válaszadóknak, konzultálniuk kell egy-egy döntést megelőzően, illetve rendszeresen jelenteniük kell, és melyek azok, amelyekben önállóan dönthetnek.

4. táblázat: Az egyes ügyintézési módokat választók aránya feladatkörönként (az összes olyan válaszadó százalékában, akinek van ilyen feladatköre) (N=79)

|                                 | Felsőbb utasítást követ | Döntés előtt konzultál | Jelentenie kell | Önállóan dönt |
|---------------------------------|-------------------------|------------------------|-----------------|---------------|
| Bérmegállapítás                 | 64                      | 51                     | 26              | 19            |
| Munkarend                       | 45                      | 26                     | 29              | 47            |
| Szabadság kiadása               | 35                      | 13                     | 28              | 56            |
| Felvétel                        | 50                      | 42                     | 36              | 45            |
| Betanítás, továbbképzés         | 28                      | 19                     | 18              | 42            |
| Dolgozói panaszok               | 42                      | 32                     | 42              | 42            |
| Fegyelmi ügyek                  | 57                      | 53                     | 53              | 26            |
| Munkaerő-tervek                 | 49                      | 40                     | 40              | 34            |
| Esélyegyenlőség                 | 30                      | 22                     | 17              | 20            |
| Munkaegészségügy                | 40                      | 15                     | 29              | 26            |
| Teljesítményértékelés           | 51                      | 21                     | 38              | 41            |
| Munkakör meghatározás           | 45                      | 34                     | 19              | 26            |
| Konzultáció az alkalmazottakkal | 33                      | 13                     | 12              | 45            |
| Kollektív szerződés             | 38                      | 32                     | 20              | 9             |

Megjegyzés: a válaszadók egy-egy feladatkörhöz több ügyintézési módot is megjelölhettek.

Megállapítható, hogy a legtöbb feladatkör tekintetében azok a válaszadók voltak többségben, akiknek az adott feladat kapcsán felsőbb szinten meghatározott eljárást vagy utasítást kell követniük. A kérdezettek közel kétharmada nyilatkozott erről a bérmegállapítás terén. A fegyelmi ügyeknél, a teljesítmény-értékelésnél és az alkalmazottak felvétele, kiválasztása

feladatköröknél a vizsgált cégek legalább felénél jelezték, hogy felsőbb utasítás szerint járnak el.

A bérmegállapítás és a fegyelmi ügyek tekintetében a válaszadók felének a döntést megelőzően konzultálnia is kell a magasabb beosztású, másik telephelyen dolgozó menedzserrel vagy igazgatóval. A cégek jelentős részénél – mintegy négytizedénél – ez a gyakorlat jellemző az alkalmazottak felvételénél és a munkaerő-tervek készítésénél is.

A rendszeres jelentés kötelezettsége a fegyelmi ügyek, eljárások, a dolgozói panaszok kezelése és munkaerő-tervek készítése terén tűnik a legelterjedtebbnek.

Önálló döntési jogkört leggyakrabban a szabadság kiadása, a munkarend, a munkaerő-felvétel, az alkalmazottakkal való konzultáció, a betanítás, továbbképzés, a dolgozói panaszok és a teljesítmény-értékelés feladatkörök kapcsán élveznek a nagyobb vállalkozások nem-központi telephelyén dolgozó menedzserek.

Érdemes volna további elemzéseket végezni annak feltárására, hogy vajon a tulajdonos típusa hatással van-e az egyes tevékenységek kapcsán a döntési jogkörök centralizáltságának fokára, de az érintett vállalati körbe tartozók alacsony száma ezt nem teszi lehetővé.

## **2.4 Személyi teljesítmény-értékelés**

A vezetői kérdőív több kérdést is tartalmazott a formális személyi teljesítmény-értékelésre vonatkozóan. Arra kértük a válaszadókat, foglalkozási csoportonként jelezzék, hogy vannak-e olyan dolgozók, akiknek a teljesítményét formálisan (pl. pontrendszer segítségével) értékelik. A cégek 23%-ánál végeznek formális személyi teljesítmény-értékelést a listán szereplő tíz foglalkozási csoport legalább egyike esetében (a teljes minta százalékában). A foglalkozási csoportok közül a legtöbb munkahelyen (25%) a felső- és középvezetők, termelésirányítók teljesítményét értékelik formálisan (például valamilyen pontrendszer segítségével). A cégek 22%-ánál alkalmaznak teljesítmény-értékelést a felsőfokú végzettségű szakemberek esetében. A kereskedelmi, ügyfélszolgálati szakképzettek teljesítményét a vállalkozások 19%-ánál értékelik. Az önállóan dolgozó diplomás szakértők, az irodai- és ügyviteli foglalkozásúak, valamint a gépkezelők, összeszerelők, gépjárművezetők foglalkozási kategóriáiban ez az arány 18%. Ennél ritkábban fordul elő teljesítmény-értékelés a szolgáltatásokban dolgozó



szakképzettek és a az ipari- és építőipar szakmunkások között (15 és 11% rendre). Legritkábban a mezőgazdasági szakmunkások (4%), valamint a betanított- és segédmunkások (7%) esetében kerül sor a teljesítmények formális értékelésére.

Az esetek legnagyobb részében – a munkahelyek 39%-ánál – évente értékelik a munkavállalók teljesítményét. A vállalkozások 21%-ánál félévente, 25%-ánál pedig negyedévente kerül sor erre. A minta fennmaradó részében vagy nincs meghatározott rendszere a személyi teljesítmény-értékelésnek, vagy nem ismerjük, milyen mintát követ.

A személyi teljesítmény-értékelés előfordulását a vállalati jellemzők függvényében is megvizsgáltuk. A vállalatok területi elhelyezkedése, szervezeti státusza, mérete és a tulajdonos típusa is szignifikáns összefüggést mutat azzal, hogy szokták-e a munkavállalók teljesítményét formálisan értékelni, ám azzal már nem, hogy milyen időközönként kerítenek sort erre. Adataink szerint a közép-magyarországi vállalkozások körében nagyobb az esélye a teljesítmény-értékelésnek (28%), mint a keleti (17%) és a nyugati régió cégeinél (23%) (lásd 5. sz. táblázat). Szervezeti státusz szerint inkább a nagyobb cégek nem-központi szervezeti egységeit (33%) jellemzi ez a gyakorlat, mintsem a nagyobb cég székhelyét (25%) vagy az önállóan bejegyzett cégeket (20%). A vállalati létszám növekedésével minden méretkategóriában nő a teljesítmény-értékelést végző cégek aránya: míg a mikrovállalkozások esetében ez 16%, addig a legnagyobb méretkategóriában 47%. Végül, a tulajdonos típusát tekintve, a külföldi tulajdonban lévő vállalatoknál van a legnagyobb esély rá (43%), hogy a munkavállalók teljesítményét formálisan értékeljék, míg a magyar magántulajdonban lévőknél a legkisebb (18%).

5. táblázat: A személyi teljesítmény-értékelést végző cégek aránya százalékban

|                                          |        |                                                    |
|------------------------------------------|--------|----------------------------------------------------|
|                                          | N      | Személyi teljesítmény-<br>értékelést végzők aránya |
| Összes munkahely                         | 993    | 23                                                 |
| Régió                                    |        |                                                    |
| Közép-Mo.                                | 394    | 28                                                 |
| Nyugat-Mo.                               | 277    | 23                                                 |
| Kelet-Mo.                                | 322    | 17                                                 |
| Khi-négyszet                             | 12,984 |                                                    |
| Szign.                                   | 0,002  |                                                    |
| Szervezeti státusz                       |        |                                                    |
| önállóan bejegyzett cég                  | 559    | 20                                                 |
| nagyobb cég nem-központi telephelye      | 165    | 33                                                 |
| nagyobb cég székhelye                    | 264    | 25                                                 |
| Khi-négyszet                             | 12,605 |                                                    |
| Szign.                                   | 0,002  |                                                    |
| Cégméret                                 |        |                                                    |
| 10-19 fő                                 | 141    | 16                                                 |
| 20-49 fő                                 | 444    | 19                                                 |
| 50-249 fő                                | 282    | 31                                                 |
| 250 fő vagy afölött                      | ((43)) | 47                                                 |
| Khi-négyszet                             | 30,479 |                                                    |
| Szign.                                   | 0,000  |                                                    |
| Tulajdonos típusa                        |        |                                                    |
| csak magyar: többségében magántulajdon   | 631    | 18                                                 |
| csak magyar: többségében állami tulajdon | (79)   | 28                                                 |
| csak külföldi                            | 133    | 43                                                 |
| külföldi és magyar vegyesen              | (57)   | 37                                                 |
| Khi-négyszet                             | 46,525 |                                                    |
| Szign.                                   | 0,000  |                                                    |

Megfigyelhető, hogy azoknál a cégeknél, ahol végeznek személyi teljesítmény-értékelést, ott nagy eséllyel figyelembe is veszik annak eredményét a dolgozói bérek meghatározásánál. A válaszadók több mint háromnegyede (78%) nyilatkozta azt, hogy a személyi teljesítmény-értékelés eredménye befolyásolja a dolgozók bérét. Megjegyezzük, hogy a külföldi kézben lévő vállalkozások körében 91%, azaz jóval a mintaátlag fölötti azoknak az aránya, ahol a teljesítmény-értékelés eredménye bérkövetkezményeket von maga után. (A tulajdoni típusok részletes összehasonlításától a magyar állami tulajdonú és a vegyes tulajdonú cégek alacsony elemszámai miatt tekintünk el.)

## 2.5 A vállalatok és az üzleti-munkaadói szervezetek kapcsolata

A vállalati emberi erőforrás menedzsment kereteit befolyásolhatja, egyes funkciókat nagymértékben támogathatja a vállalat csatlakozása valamilyen munkáltatói szervezethez vagy üzleti szövetséghez. A mintába került cégek kerekén egyharmada tagja valamilyen ágazati vagy országos munkaadói szerveződésnek, gazdasági kamarának vagy lobbiszervezetnek. A mintabeli cégek összes munkavállalóinak 41%-át foglalkoztatják olyan cégek, amelyek tagsággal rendelkeznek munkaadói-üzleti szervezetben.

Megfigyelhető, hogy minél több foglalkoztatottja van egy vállalkozásnak, annál nagyobb az esélye annak, hogy szervezeti tag legyen valamilyen szervezetben. Míg a 10-19 fős cégek körében ez arány 21%, addig a legnagyobb méretkategóriákban (50-249 és 250 fő fölött) már 42% körüli.

Nem találtunk szignifikáns különbséget a munkáltatók szervezettségében a tulajdonosi típus függvényében. Az ágazatok közötti eltérések ugyanakkor számottevőnek bizonyultak. A munkaadói-üzleti szervezetben való tagság a mezőgazdaság, bányászat ágazatokban a legmagasabb (57%), míg a kereskedelemben a legalacsonyabb (25%). A munkáltatók szervezettsége inkább jellemzi a kelet-magyarországi régiót (43%), mint a nyugat- vagy közép-magyarországit (26, illetve 30%). Azon cégek körében, amelyek nagyobb vállalkozás központjai, többen (42%) tagjai ágazati vagy országos szervezetnek, kamarának, mint akár a nem központi telephelyek (33%) vagy az önállóan bejegyzett vállalkozások (29%). A cégek munkáltatói szervezetekben való tagsága nem független attól sem, hogy működik-e az adott cégnél vállalati szakszervezet vagy sem. Ott ahol, működik, számottevően nagyobb az esély arra, hogy a cég munkaadói-üzleti szervezet tagja, mint ott, ahol nem (52% szemben a 30%-kal). Ennek az összefüggésnek a hátterében azonban valószínűleg a méret a hatása áll.

Megemlítenéd végül, hogy a hosszabb működési idő is nagyobb szervezettséggel jár együtt. Míg a kevesebb, mint 10 év működő cégek körében 17% a szervezeti tagok aránya, addig a 10-15 éves cégeknél ennek közel kétszerese (32%), az annál is régebben alapítottaknál pedig már több mint négytized (43, illetve 42% a 16-19 és a legalább 20 éve alapítottaknál).

6. táblázat: Munkáltatói-üzleti szervezetben tagsággal rendelkező cégek aránya a szignifikáns kapcsolatot mutató jellemzők szerint

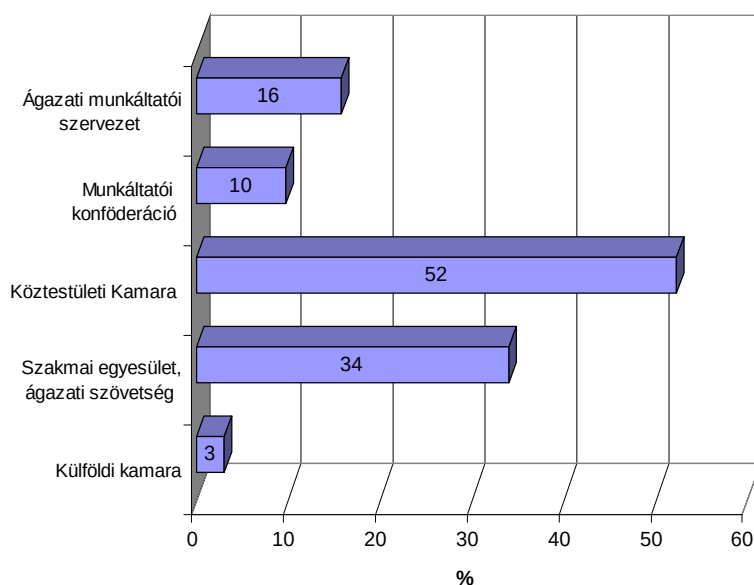
|                                                         |        |                                        |
|---------------------------------------------------------|--------|----------------------------------------|
|                                                         | N      | Szervezeti tagok aránya<br>százalékban |
| Összes munkahely                                        | 885    | 33                                     |
| Régió                                                   |        |                                        |
| Közép-Mo.                                               | 367    | 30                                     |
| Nyugat-Mo.                                              | 250    | 26                                     |
| Kelet-Mo.                                               | 268    | 43                                     |
| Khi-négyzet                                             | 19,620 |                                        |
| Szign.                                                  | 0,000  |                                        |
| Szervezeti státusz                                      |        |                                        |
| Önállóan bejegyzett vállalkozás                         | 517    | 29                                     |
| Nagyobb vállalkozás nem-<br>központi szervezeti egysége | 133    | 33                                     |
| Egy nagyobb vállalkozás<br>székhelye                    | 231    | 42                                     |
| Khi-négyzet                                             | 12,545 |                                        |
| Szign.                                                  | 0,002  |                                        |
| Cégméret                                                |        |                                        |
| 10-19 fő                                                | 128    | 21                                     |
| 20-49 fő                                                | 408    | 30                                     |
| 50-249 fő                                               | 259    | 42                                     |
| 250 fő vagy annál több                                  | ((40)) | 43                                     |
| Khi-négyzet                                             | 20,697 |                                        |
| Szign.                                                  | 0,000  |                                        |
|                                                         |        |                                        |
| Szakszervezet                                           |        |                                        |
| Nincs                                                   | 750    | 29                                     |
| Van                                                     | 130    | 52                                     |
| Khi-négyzet                                             | 26,208 |                                        |
| Szign.                                                  | 0,000  |                                        |
| Működési idő                                            |        |                                        |
| 0-9 éve                                                 | 192    | 17                                     |
| 10-15 éve                                               | 219    | 32                                     |
| 16-19 éve                                               | 189    | 43                                     |
| 20 éve vagy annál régebben                              | 190    | 42                                     |
| Khi-négyzet                                             | 39,118 |                                        |
| Szign.                                                  | 0,000  |                                        |

A munkaadói szervezetekben tagsággal rendelkezőket arra is megkértük, nevezzék meg, mely szervezeteknek tagjai (legfeljebb hármat közülük). A legtöbben – mintegy a válaszadók 52%-a – valamilyen köztestületi kamarát (vagy annak területi szervét) említettek. Ezt követik a sorban a szakmai egyesületek, ágazati szövetségek; a vezetők 34%-a nevezett meg ilyen szervezetet vagy szervezeteket (ezen belül 6% volt azoknak az aránya, akik egynél több

szakmai egyesületet soroltak fel). A kérdezettek 16%-a említett valamilyen ágazati munkáltatói szervezetet, 10%-uk munkáltatói konföderációt, míg további 3% külföldi kamarát (mivel a kérdezettek több szervezetet is felsorolhattak, a fenti százalékok összege értelemszerűen meghaladja a 100-at).

A munkaügyi kapcsolatok szempontjából kiemelten fontos a munkaadói szervezeti tagság, szervezettség. Adataink szerint tehát ezek vállalatokra számított szervezettsége 15 és 25 % között lehet. (Pontosabb adatot azért nehéz számítani, mert egy válaszoló megnevezhetett ágazati és ágazatközi szervezetet is, továbbá a mintavételi eljárás értelmében egy vállalatnál maximum 3 telephely is bekerülhetett a mintába.) Mindenesetre figyelemre méltó, hogy a köztestületi kamarai szervezettség – a kötelező kamarai tagság eltörlése után jó tíz évvel is – legalább duplája a munkáltatói szervezeti tagságnak.

4. ábra: A munkáltatói szervezetek egyes típusaiban tagsággal rendelkező cégek aránya (összes említés, a valamilyen munkáltatói szervezetben tagsággal rendelkező százalékában, N=292)



A válaszadók kiválasztották ezek közül a cégük számára legfontosabb szervezetet is. Legtöbben (45%) valamilyen köztestületi kamarát jelöltek meg mint a legnagyobb fontossággal bíró munkaadói szervezetet. A cégek harmadának szakmai egyesület, ágazati szövetség (munkaadói státusz nélkül) bír a legnagyobb fontossággal. Ágazati munkáltatói

szervezetet a válaszadók 14, munkáltatói konföderációt 7, külföldi kamarát pedig 2%-uk választott a legfontosabb munkaadói szervezet gyanánt. A vezetőket arra is megkértük, hogy minősítsék ennek a számukra legjelentősebb szervezetnek a funkcióit fontosság szempontjából. A kérdőívben az alábbi funkciókat soroltuk fel: lobbizás a törvényhozásban, minisztériumoknál; információ, tájékoztatás jogi és szakmai kérdéseken; tanácsadás, segítségnyújtás konkrét ügyekben; oktatási, képzési segítség; üzleti szolgáltatás; tárgyalás az ágazati szakszervezetekkel, kollektív szerződés megkötése; tárgyalás az országos szakszervezetekkel, kollektív szerződés megkötése; segítségnyújtás a szakszervezetekkel való konfliktus esetén; nemzetközi kapcsolatok.

Ahogy az a 7. táblázatban is látható, az érintett szervezetnek a jogi és szakmai kérdésekben való információnyújtása bizonyult a legtöbbször által fontosnak tartott funkciónak – a válaszadók 69%-a vélekedett így ezzel kapcsolatosan. (A kérdezettek eredetileg a „nagyon fontos”, „inkább fontos”, „inkább nem fontos” és a „nem fontos” válaszlehetőségek közül választhattak, de a további elemzésekhez ezeket két kategóriába vontuk össze). Második helyre szorult a törvényhozásban és a minisztériumoknál folytatott lobbizás; ezt a kérdezettek 55%-a minősítette fontosnak. A szervezetek harmadik legfontosabb szolgáltatása a válaszadók szerint a konkrét ügyekben való tanácsadás, segítségnyújtás (52%). Talán külön is érdemes kiemelni a szervezetek üzleti szolgáltatásait, ami csak a fontossági sorrend középmezőnyében helyezkedik el. Mindenesetre a munkaügyi kapcsolatok szempontjából érdekes eredmény, hogy a három legkevésbé fontosnak vélt tevékenység: a szakszervezetekkel való konfliktus esetén történő segítségnyújtás; az ágazati szakszervezetekkel való tárgyalások, a kollektív szerződés megkötése; illetve az országos szakszervezetekkel való tárgyalások, a minimálbérrel való megállapodás, és az éves bérfelülbírási ajánlás. A képet némileg árnyalja, hogy az utóbbi három tevékenység a valóban a szakszervezetekkel rendszeres tárgyalásokat folytató ágazati munkaadói szervezeteknél jelentősen magasabb, 70% körüli értékelést kapott. Ugyanez tapasztalható munkaadói konföderációknál – bár az alacsony esetszám miatt nem szignifikáns módon – a szervezetek országos tárgyalásai, illetve a minimálbér-megállapodás és az éves bérfelülbírási ajánlás vonatkozásában.

Feltételezhető, hogy a különböző típusú munkáltatói szervezetek vonatkozásában más megítélés alá esnek a kérdőívben felsorolt egyes funkciók. Bár eredményeink az alacsony esetszámok miatt csak kellő óvatossággal interpretálhatók, annyit mindenképp

megállapíthatunk, hogy amennyiben szakmai egyesületről, ágazati szövetségről van szó, akkor a válaszadók nagyobb arányban tulajdonítanak fontosságot a felsorolt szervezeti funkcióknak, mint akkor, ha köztestületi kamaráról van szó. Ez alól három tevékenység jelent kivételt: az üzleti szolgáltatások, az oktatás és képzés, illetve a szakszervezetekkel való konfliktus esetén történő segítségnyújtás. Az egyes szervezettípusok eltérő jogi felhatalmazottsága ellenére ezeknél a funkcióknál nincs szignifikáns különbség annak függvényében, hogy milyen típusú a szóban forgó munkáltatói szervezet. (Ez bizonyos mértékben persze a válaszadók tájékozatlanságára is utal, hiszen a kamarai tagságot legfontosabbnak említők 12, illetve 14 %-a a kamara funkciójának tulajdonítja az ágazati szakszervezetekkel való tárgyalásokat, a kollektív szerződés megkötését, továbbá az országos szakszervezetekkel folytatott tárgyalásokat, a megállapodást a minimálbérrel és az ajánlást az éves bérfejlesztés mértékéről.)

7. táblázat: A munkáltatói-üzleti szervezetek egyes funkcióit fontosnak tartó cégek aránya szervezettípusonként, százalékban

| A szervezet..                                                                                                 | Összes szervezet | Ágazati munkáltatói szervezet | Munkáltatói konföderáció | Köztestületi kamara | Szakmai egyesület, ágazati szövetség | Külföldi kamara |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------------------|-----------------|
| ... lobbizása a törvényhozásban minisztériumoknál                                                             | 55               | 72                            | 88                       | 39                  | 68                                   | 0               |
| ... információi, tájékoztatás jogi és szakmai kérdésekben                                                     | 69               | 91                            | 100                      | 50                  | 78                                   | 80              |
| ... tanácsadása, segítségnyújtása konkrét ügyekben                                                            | 52               | 75                            | 69                       | 35                  | 64                                   | 40              |
| ... oktatási, képzési segítése                                                                                | 45               | 63                            | 50                       | 37                  | 48                                   | 40              |
| ... üzleti szolgáltatásai                                                                                     | 38               | 50                            | 38                       | 34                  | 40                                   | 20              |
| ...tárgyalásai az ágazati szakszervezetekkel, kollektív szerződés megkötése                                   | 28               | 68                            | 63                       | 12                  | 27                                   | 20              |
| ...tárgyalásai az országos szakszervezetekkel, megállapodás a minimálbérrel, ajánlás az éves bérfejlesztésről | 29               | 69                            | 63                       | 14                  | 28                                   | 20              |
| ...segítségnyújtása a szakszervezetekkel való konfliktus esetén                                               | 19               | 52                            | 25                       | 9                   | 19                                   | 0               |
| ... nemzetközi kapcsolatai                                                                                    | 33               | 60                            | 31                       | 17                  | 45                                   | 40              |
| N                                                                                                             | 234              | ((31))                        | 16                       | 106                 | (74)                                 | 5               |

A táblázatban közölt esetszámok minden esetben a legalacsonyabb előforduló esetszámok.

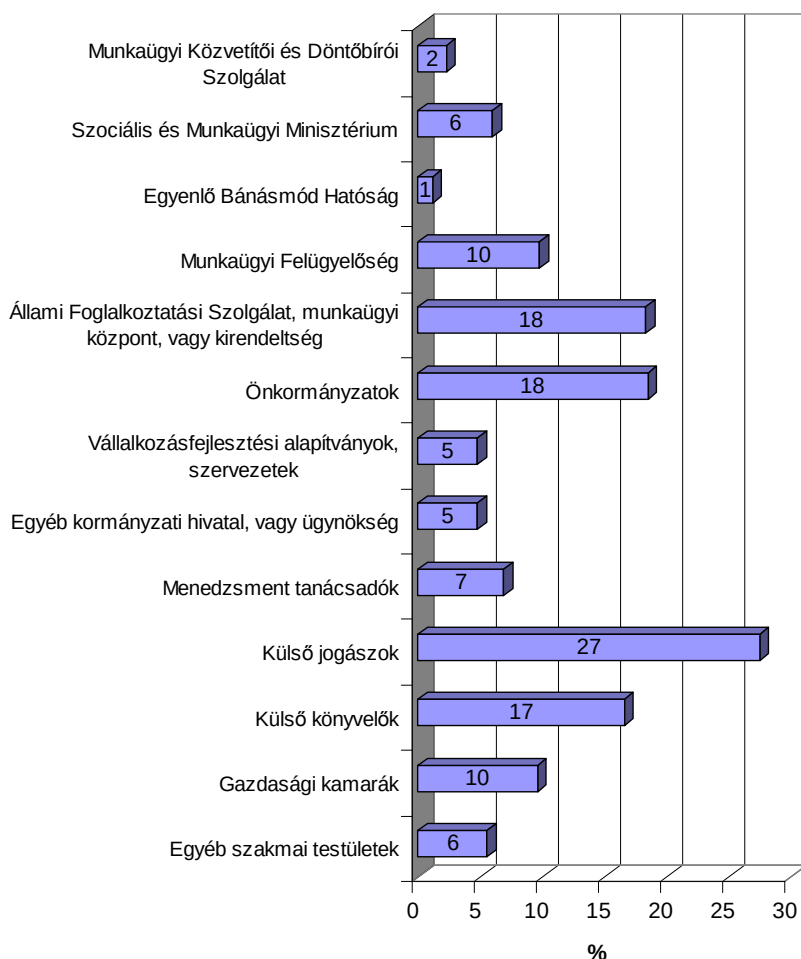
### *Információ- és tanácskérés testületektől*

Azt is feltérképeztük, hogy a vállalkozások személyügyi, illetve munkaügyi kapcsolatokra vonatkozó kérdésekben milyen testületekhez fordulnak információért vagy tanácsért. A válaszadók a kérdőívben az alábbi 13 testülettel kapcsolatosan nyilatkozhattak arról, hogy fordultak-e hozzájuk az elmúlt 12 hónap folyamán: Munkaügyi Közvetítői és Döntőbírói Szolgálat (MKDSZ), Szociális és Munkaügyi Minisztérium, Egyenlő Bánásmód Hatóság, Munkaügyi Felügyelőség, Állami Foglalkoztatási Szolgálat, munkaügyi központ, vagy kirendeltség, Önkormányzatok, vállalkozásfejlesztési alapítványok, szervezetek, egyéb kormányzati hivatal, vagy ügynökség, menedzsment tanácsadók, külső jogászok, külső könyvelők, gazdasági kamarák, egyéb szakmai testületek.

Jellemző, hogy a cégeknek mindössze alig fele (49%) kért információt vagy tanácsot a felmérést megelőző 12 hónapban (lásd 3. sz. táblázat). A válaszadók 15%-a egyetlen testülethez fordult e célból, további 13%-uk kettőhöz, 9%-uk háromhoz, a fennmaradó 12% pedig annál is többhöz. Leggyakrabban külső jogászoktól kértek információt, tanácsot a vállalatok; 27%-uk számolt be erről (lásd 2. ábra). A cégek 18%-a kereste meg tanácsért vagy információért az Állami Foglalkoztatási Szolgálatot, munkaügyi központot, vagy kirendeltséget, illetőleg ugyanennyien az önkormányzatot. Lényegesen kevésbé elterjedt a cégek körében külső könyvelőhöz fordulni, mint külső jogászhoz; 17%-uk számolt be ilyen esetről. Munkaügyi Felügyelőséghez és gazdasági kamarákhoz a válaszadók 10-10%-a fordult. A többi felsorolt testülettel a cégeknek legfeljebb néhány százaléka került kapcsolatba.



5. ábra: A személyügyi, illetve munkaügyi kapcsolatokra vonatkozó kérdésekben a felmérést megelőző 12 hónapban információért, tanácsért forduló cégek aránya testületenként (N=988)



8. táblázat: A személyügyi, illetve munkaügyi kapcsolatokra vonatkozóan a felmérést megelőző 12 hónapban legalább egy testülettől tanácsot vagy információt kért cégek aránya a szignifikáns kapcsolatot mutató vállalati jellemzők szerint

|                         | N          | A tanácsot, információt kért cégek aránya százalékban |
|-------------------------|------------|-------------------------------------------------------|
| <b>Összes munkahely</b> | <b>993</b> | <b>49</b>                                             |
| <b>Régió</b>            |            |                                                       |
| Közép-Mo.               | 394        | 59                                                    |
| Nyugat-Mo.              | 277        | 37                                                    |
| Kelet-Mo.               | 322        | 49                                                    |
| <i>Khi-négyzet</i>      | 31,008     |                                                       |
| <i>Szign.</i>           | 0,000      |                                                       |

8. táblázat (folytatás): A személyügyi, illetve munkaügyi kapcsolatokra vonatkozóan a felmérést megelőző 12 hónapban legalább egy testülettől tanácsot vagy információt kért cégek aránya a szignifikáns kapcsolatot mutató vállalati jellemzők szerint

|                                                     |        |                                                       |
|-----------------------------------------------------|--------|-------------------------------------------------------|
|                                                     | N      | A tanácsot, információt kért cégek aránya százalékban |
| Összes munkahely                                    | 993    | 49                                                    |
| Szervezeti státusz                                  |        |                                                       |
| önállóan bejegyzett vállalkozás                     | 559    | 44                                                    |
| nagyobb vállalkozás nem-központi szervezeti egysége | 165    | 48                                                    |
| egy nagyobb vállalkozás székhelye                   | 264    | 61                                                    |
| Khi-négyzet                                         | 19,394 |                                                       |
| Szign.                                              | 0,000  |                                                       |
| Cégméret                                            |        |                                                       |
| 10-19 fő                                            | 141    | 43                                                    |
| 20-49 fő                                            | 444    | 46                                                    |
| 50-249 fő                                           | 282    | 53                                                    |
| 250 fő vagy annál több                              | ((44)) | 77                                                    |
| Khi-négyzet                                         | 18,981 |                                                       |
| Szign.                                              | 0,000  |                                                       |
| Tulajdonos típusa                                   |        |                                                       |
| csak magyar: többségében magántulajdon              | 632    | 46                                                    |
| csak magyar: többségében állami tulajdon            | (79)   | 52                                                    |
| csak külföldi                                       | 134    | 57                                                    |
| külföldi és magyar vegyesen                         | (58)   | 59                                                    |
| Khi-négyzet                                         | 8,954  |                                                       |
| Szign.                                              | 0,030  |                                                       |
| Szakszervezet                                       |        |                                                       |
| Nincs                                               | 839    | 46                                                    |
| Van                                                 | 147    | 67                                                    |
| Khi-négyzet                                         | 20,869 |                                                       |
| Szign.                                              | 0,000  |                                                       |

Megfigyelhető, hogy a közép-magyarországi cégek nagyobb arányban (59%) kontaktáltak a felsorolt testületek valamelyikével, mint a másik két régió vállalatai (37% és 49% a nyugati és a keleti régióban). A szervezeti státusz is összefüggést mutat az ilyen irányú aktivitással: a nagyobb cégek központi egységeit nagyobb aktivitás jellemezte, mint a nem-központi telephelyeket és az önállóan bejegyzett cégeket. A vállalati létszám növekedésével egyre magasabb a valamilyen testületet megkeresők aránya: legnagyobb arányban (77%) a 250 fő

fölötti vállalatok kértek információt vagy tanácsot. A tulajdonos típusát tekintve, a külföldi és vegyes tulajdonú cégek körében a leggyakoribb a felsorolt testületek valamelyikének felkeresése, míg a magyar magántulajdonúak esetében a legritkább (57 és 59% szemben a 46%-kal). Végül, azt láttuk, hogy a vállalati szakszervezet jelenléte esetén is nagyobb volt az információért, tanácsért folyamodók aránya (67% szemben a 46%-kal).

## **Összegzés**

A mintába került válaszadók 21%-a specialista (személyzeti vagy HR ügyekkel foglalkozó vezető vagy munkatárs), 79%-a általános menedzser (generalista). A specialisták döntő része személyzeti vagy HR vezető, kisebb részük személyzeti vagy HR munkatárs. Az általános menedzserek döntően a cég vagy a telephely első számú vezetői, míg a fennmaradó részt a cégek egyéb – a fenti kategóriák egyikébe sem sorolható – munkatársai alkotják.

Az egyes beosztási kategóriákban markáns eltérést mutat a nemek aránya. A specialisták között mintabeli arányukhoz képest jelentősen felülreprezentáltak a nők: a személyzeti vagy HR vezetők 79, a személyzeti vagy HR munkatársaknak pedig 85%-a nő. Ezzel szemben a vállalkozás és a telephely első számú vezetői között magasan felülreprezentáltak a férfiak (82 és 75%). A beosztásban eltöltött évek száma szignifikáns összefüggést mutat a foglalkozási kategóriával. Jellemző, hogy a specialisták rövidebb ideje vannak a beosztásukban, mint a generalisták.

A vezetői kérdőív válaszadói átlagosan valamivel több, mint nyolc személyügyre és munkaügyi kapcsolatokra vonatkozó feladatkörért felelősek. A különböző beosztások a feladatkörök szignifikánsan eltérő számával járnak együtt. Kiterjedt feladatkört tudhatnak maguknak a cég első számú vezetői, a telephelyvezetők és a személyzeti vagy HR vezetők is. Ezzel szemben a legkevesebb feladatkört a személyzeti vagy HR munkatársaknak kell ellátniuk. Megfigyelhető, hogy a nagyobb cég telephelyeként működő cégeknél szélesebb a válaszadók feladatköre, mint akár a központi szervezeti egységnél, akár az önállóan bejegyzett cégeknél. A tulajdonos típusa szerint vizsgálva, az állami tulajdonban és a külföldi kézben lévő vállalatokat az elvégzendő feladatok nagyobb száma jellemzi, mint a magyar magántulajdonú vagy a vegyes tulajdonban lévőket. Ágazati hovatartozás szerint a legtöbb

feladatról a szállítási, raktározási, a feldolgozóipari és a mezőgazdasági, bányászati ágazatba tartozó cégek válaszadói számoltak be.

A személyügyre és a munkaügyi kapcsolatokra vonatkozó feladatok közül a válaszadók leggyakrabban az alkalmazottak felvételét vagy kiválasztását, a dolgozói panaszok intézését, az alkalmazottakkal való konzultációt és a bérmegállapítást jelölték meg a hatáskörükbe tartozó feladatok gyanánt. Ezzel szemben a feladatkörök közül leginkább „gazdátlanak” a kollektív szerződés tárgyalása, a munkaerő betanítása és képzése, valamint az esélyegyenlőségi politika bizonyult. (Bár a kollektív szerződés tárgyalása kikerül ezek közül, ha csak azokat a cégeket tekintjük, ahol van kollektív szerződés.)

A vizsgálat arra a kérdésre is kiterjedt, hogy milyen önállóságot élveznek a személyügyi és munkaügyi kapcsolatokra vonatkozó feladatkörök terén azok a cégek, amelyek más vállalkozások nem-központi telephelyei. Az ilyen cégek több mint felénél (55%) jelezték a válaszadók, hogy van egy magasabb beosztású, másik telephelyen dolgozó menedzser vagy igazgató a szervezetben (Magyarországon), aki személyzeti ügyekkel vagy munkaügyi kapcsolatokkal foglalkozik. Ebben a vállalati körben a legtöbb személyügyi és munkaügyi kapcsolatra vonatkozó feladatkör kapcsán azok voltak többségben, akik azt jelezték, hogy felsőbb szinten meghatározott eljárást vagy utasítást kell követniük. A kérdezettek közel kétharmada nyilatkozott erről a bérmegállapítás, s legalább fele a fegyelmi ügyek, a teljesítmény-értékelés és az alkalmazottak felvétele, kiválasztása feladatköröknél.

A cégek 23%-ánál végeznek formális személyi teljesítmény-értékelést legalább egy foglalkozási csoport esetében. A foglalkozási csoportok közül a legtöbb munkahelyen a felső- és középszintűk, termelésirányítók teljesítményét értékelik formálisan (például valamilyen pontrendszer segítségével). A vállalatok területi elhelyezkedése, szervezeti státusza, mérete és a tulajdonos típusa is szignifikáns összefüggést mutat azzal, hogy szokták-e a munkavállalók teljesítményét formálisan értékelni. A formális teljesítményértékelés esélye a közép-magyarországi, szervezeti státuszát tekintve nem-központi telephelyeknél, valamint a nagyobb, külföldi tulajdonban lévő cégek körében a legnagyobb.

Megfigyelhető, hogy azoknál a cégeknél, ahol végeznek személyi teljesítmény-értékelést, ott nagy eséllyel figyelembe is veszik annak eredményét a dolgozói bérek meghatározásánál. A

válaszadók több mint háromnegyede (78%) nyilatkozta azt, hogy a személyi teljesítmény-értékelés eredménye befolyásolja a dolgozók bérét.

A vállalati emberi erőforrás menedzsment kereteit befolyásolhatja, egyes funkciókat nagymértékben támogatja a vállalat csatlakozása valamilyen munkáltatói szervezethez vagy üzleti szövetséghez. A mintába került cégek egyharmada tagja valamilyen ágazati vagy országos munkaadói szerveződésnek, gazdasági kamarának vagy lobbiszervezetnek. A munkáltatók szervezettsége inkább jellemzi a kelet-magyarországi régiót, mint a nyugat- vagy közép-magyarországit. Minél több foglalkoztatottja van egy vállalkozásnak, annál nagyobb az esélye annak, hogy szervezeti tag legyen. Azon cégek körében, amelyek nagyobb vállalkozás központjai, többen tagjai valamilyen üzleti-munkaadói szervezetnek, mint akár a nem központi telephelyek vagy az önállóan bejegyzett vállalkozások. A munkáltatók szervezettsége a mezőgazdaság, bányászat ágazatokban a legmagasabb, míg a kereskedelemben a legalacsonyabb.

A legtöbb cég valamilyen köztestületi kamarai tagságról számolt be. Figyelemre méltó, hogy a köztestületi kamarai szervezettség – a kötelező kamarai tagság eltörlése után jó tíz évvel is – legalább duplája a munkáltatói szervezeti tagságnak.

A munkáltatói-üzleti szervezetek tevékenységei közül a cégek a jogi és szakmai kérdésekben való információnyújtást tartják a legfontosabbnak. Ezt követi a fontossági sorrendben a törvényhozásban és a minisztériumoknál folytatott lobbizás, majd pedig a konkrét ügyekben való tanácsadás, segítségnyújtás. A cégek szűk fele fordult információért vagy tanácsért valamilyen testülethez a felmérést megelőző 12 hónapban. Legnagyobb részük külső jogászt keresett meg e célból. Jelentős százalékuk fordult tanácsért vagy információért az Állami Foglalkoztatási Szolgálathoz, munkaügyi központhoz, vagy kirendeltséghez, az önkormányzathoz, illetve külső könyvelőhöz.

---

### **3. Munkaerő-felvétel (Nagy Gyula) és aktív foglalkoztatás-politikai eszközök (Kopasz Marianna)**

---

#### **3.1 Munkaerő-felvétel**

A munkaerő-piaci a keresés során felhasznált tájékoztató-tájékoztató csatornák két alaptípusát szokás megkülönböztetni. Formálisnak nevezik az álláshirdetéseket, az állami, magán vagy szakszervezeti munkaközvetítőket, a végzősök elhelyezkedésének segítésére iskolákban létrehozott irodákat, állásbörzétet stb. Jellemzőjük, hogy sok információt koncentrálnak, és az információkat intézményes módokon, az érdekeltek széles köréhez juttatják el. Az intézményes információközvetítés eme rendszerén kívül, személyes kapcsolatok hálózatán keresztül zajló információáramlást informálisnak nevezik. Ilyenkor a munkavállalók a rokonságuk, baráti körük, munkatársaik közvetítésével jutnak információkhoz az álláslehetőségekről; a munkaadók saját alkalmazottaik javaslataira, beajánlására támaszkodnak az állások betöltésekor. Vannak emellett a két típus egyikébe sem sorolható esetek – például amikor a munkavállaló anélkül fordul a vállalatokhoz vagy más munkaadókhoz, hogy konkrét üresedésről tudomása lenne ("az utcáról állít be"). Ilyen esetekben az állás keresők nem veszik igénybe sem a formális intézményeket, sem a munkaerő-piaci információkat továbbító informális hálózatokat.

A formális eszközök a széles körben folytatott, extenzív kereséshez tudnak segítséget nyújtani: kitágítják a munkavállalók és a munkaadók horizontját, sok üresedésről, illetőleg sok elhelyezkedni kívánó emberről lehet rajtuk keresztül tudomást szerezni. Ugyanakkor mind a hirdetések, mind a különböző munkaközvetítő irodák alkalmatlanok arra, hogy a konkrét ajánlatok jellemzőiről részletekbe menő információkat továbbítsanak. Fordított a helyzet a személyes kapcsolatokkal: személyes ismeretségi kör segítségével a munkaerőpiacnak csak viszonylag szűk szelete tekinthető át, viszont sok minden megtudható a munkahelyek tulajdonságairól – hogy mennyire érdekesek valamely munkahelyen a feladatok, milyenek a munkakörülmények, az előrelépési lehetőségek, mekkora a hajtság stb. A személyesen közvetített információk alapján – "leinformálással" – a munkáltatók is alaposabban felmérhetik a jelöltek tulajdonságait, mintha csupán a képzettségről, szakmai gyakorlatról szóló igazolásokra vagy rutinszerű bemutatkozó beszélgetésekre

hagyatkoznának. Az informális hálózatok tehát az intenzív keresés eszközei a munkaerőpiacon.

Megfigyelték, hogy nemcsak a munkavállalók vonzódnak a személyes kapcsolatok felhasználásához. A munkáltatók is előszeretettel folyamodnak informális csatornákhöz üres állásaik betöltésében. Ennek legjellemzőbb módja, amikor meglévő dolgozóik referenciájára, beajánlására támaszkodnak. A módszer akkor alkalmazható sikerrel, ha a munkáltató elégedett a dolgozóival és hasonló munkaerővel akarja betölteni az üres álláshelyeket. A beajánlás bizonyos fokú kezességvállalással jár: a dolgozó mintegy saját jó hírét teszi kockára, amikor valakit javasol, s ezért okkal feltételezhető róla, hogy körültekintéssel jár el. Sokszor előnyt jelent, hogy az így érkezők többnyire az üzem közelében laknak, ami csökkenti a közlekedési nehézségekből adódó kilépés és hiányzás kockázatát. Az informális rekrutáció ráadásul olcsó: meg lehet vele takarítani az állások meghirdetésének és a jelentkezők kiválasztásának költségeit.

A vezetői kérdőívben több kérdést is feltettünk a munkaerő-felvételhez használt információs csatornákról. Először azt kérdeztük meg, külön-külön a beosztott szellemi munkakörökre és a fizikai munkakörökre vonatkozóan, hogy milyen módszerrel szoktak a telephelyen jelentkezőket keresni az üresedések betöltésére (a vezetők toborzásával kapcsolatban nem tettünk fel kérdéseket). Azokat a telephelyeket, amelyeknél a kérdezést megelőző 12 hónapban volt felvétel, arról is megkérdeztük, hogy az utoljára felvett két-két beosztott szellemi és fizikai dolgozóval milyen információs csatornán keresztül kerültek kapcsolatba.

### **3.1.1 A potenciális munkavállalók felkutatásához használt álláshirdetési-információs csatornák**

Az új munkatársak kereséséhez használt információs eszközökre vonatkozó eredmények az 1. táblázatban láthatók. Egy-egy telephely párhuzamosan több információs csatornát is használhat a kereséshez, ennek megfelelően a vezetők több választ is adhattak a kérdésre. A táblázat második és negyedik oszlopaiban a kapott válaszok százalékában mutatjuk meg a keresési módszerek említését, a harmadik és az ötödik oszlopban pedig a válaszadók (telephelyek) százalékában. Egy telephely átlagosan a szellemi munkakörökre vonatkozó kérdésnél 2,9, a fizikai munkakörökre vonatkozó kérdésnél 2,8 keresési módszert említett.

A *nem fizikai dolgozók* felkutatásához a telephelyek jelentős arányban használnak hirdetéseket: 59 százalékuk szokott hirdetni valamilyen újságban, 47 százalékuk az interneten, 5 százalékuk pedig plakáton, hirdetőtáblán. A telephelyek egyharmada (34 százalék) fordul a munkaügyi kirendeltséghez, ha nem fizikai dolgozót keres, és jó egytized (12 százalék) iskolai karrier-tanácsadóhoz. Magán munkaközvetítőt nagyjából ugyanannyi telephely (11 százalék) említett. Magas arányban használnak informális módszereket is: a telephelyek fele (50 százalék) veszi igénybe saját dolgozóik illetőleg ismerősök segítségét, egyharmaduk (31 százalék) támaszkodik az üresedésről terjedő spontán híresztelésekre, és ide sorolhatók azok a válaszok is, amikor a telephely dolgozóinak szóló belső hirdetéssel keresnek új munkatársat (33 százalék).

A *fizikai dolgozók* toborzásában szintén fontos a hirdetések szerepe: újsághirdetést a telephelyek 59 százaléka, internetes hirdetést 35 százalék, plakátot vagy hirdetőtáblát 7 százalék használt. Sok telephely szokott a munkaügyi kirendeltségen keresni jelöltet (40 százalék), alacsony viszont az iskolai karrier-tanácsadó és magán munkaközvetítő igénybe vétele (5-5 százalék). Sok telephely támaszkodik informális módszerekre: 59 százalék a meglévő munkatársak és ismerősök közvetítésére, 34 százalék a szájhagyomány útján terjedő hírekre, és 33 százalék a saját dolgozóknak szóló belső hirdetésre.

*1.táblázat: Milyen információs csatornák igénybevételével keresnek jelentkezőket a telephelyek beosztott szellemi és fizikai munkakörökbe? (százalék)*

|                                                                          | Szellemi munkakörökben |              | Fizikai munkakörökben |              |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------------|-----------------------|--------------|
|                                                                          | a válaszok             | a válaszadók | a válaszok            | a válaszadók |
|                                                                          | százalékában           |              | százalékában          |              |
| <i>N</i>                                                                 | 2711                   | 947          | 2483                  | 890          |
| Hirdetéssel a helyi, regionális vagy országos újságban, szakmai újságban | 20                     | 57           | 21                    | 59           |
| Internetes hirdetéssel                                                   | 16                     | 47           | 14                    | 38           |
| Hirdetéssel plakáton, hirdetőtáblán                                      | 2                      | 5            | 2                     | 7            |
| A telephely dolgozóinak szóló belső                                      | 12                     | 33           | 12                    | 33           |
| A munkaügyi kirendeltség                                                 | 12                     | 34           | 14                    | 40           |
| Iskolai/főiskolai/egyetemi karrier tanácsadó közreműködésével            | 4                      | 12           | 2                     | 5            |
| Fizetős magán munkaközvetítő ügynökség közreműködésével                  | 4                      | 11           | 2                     | 5            |
| A telephelyen dolgozó munkatársak segítségével, illetve beajánlásával,   | 17                     | 50           | 19                    | 53           |
| Az üresedésről szájhagyomány útján terjedő hírek segítségével            | 11                     | 31           | 12                    | 34           |
| Más módon                                                                | 2                      | 5            | 2                     | 5            |



|                 |            |            |            |            |
|-----------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Összesen</b> | <b>100</b> | <b>286</b> | <b>100</b> | <b>281</b> |
|-----------------|------------|------------|------------|------------|

Összehasonlítva a nem fizikai és a fizikai dolgozók keresésére használt módszereket, azt láthatjuk, hogy a nem fizikai dolgozók esetében nagyobb az internetes hirdetések, az iskolai karrier-tanácsadók és a magán munkaközvetítők szerepe, mint a fizikai dolgozók esetében (internetes hirdetés: 47 és 35 százalék; karrier-tanácsadó: 13 és 4 százalék; magán munkaközvetítő: 12 és 5 százalék). A fizikai dolgozók toborzásához viszont a munkaadók gyakrabban veszik igénybe a munkaügyi kirendeltség közvetítését, mint a nem fizikai dolgozók toborzásához (40 és 34 százalék), és gyakrabban alkalmaznak egyes informális módszereket: nagyobb arányú a telephelyi dolgozók, ismerősök igénybe vétele (57 és 53 százalék), és a szájhagyományok útján terjedő hírekre történő támaszkodás (34 és 30 százalék).

A 2. táblázat a telephely létszáma szerint mutatja be a keresési módszereket, a felső (a) részben a nem fizikai dolgozókra, az alsó (b) részben pedig a fizikai dolgozókra vonatkozó eredményeket közöljük. A kutatás mintájában csak legalább 10 főt foglalkoztató telephelyek szerepeltek, és négy létszám szerinti kategóriát használunk: 10-19 fő, 20-49 fő, 50-249 fő és 250 fő vagy több. Ezek közül a legnagyobb méretkategóriára számított mutatók az alacsony elemszám miatt megbízhatatlanok (44 legalább 250 fős telephely válaszolt a nem fizikai dolgozók toborzására vonatkozó kérdésünkre, és 38 ilyen telephely a fizikai dolgozók toborzására vonatkozó kérdésre).

*2.táblázat: Milyen információs csatornák igénybevételével keresnek jelentkezőket beosztott szellemi és fizikai munkakörökbe a telephelyek a telephely létszáma szerint? (százalék)*

| a) beosztott szellemi munkakörökbe                                       | 10-19 fő | 20-49 fő | 50-249 fő | 250 fő és több | Összesen |
|--------------------------------------------------------------------------|----------|----------|-----------|----------------|----------|
| N                                                                        | 131      | 419      | 274       | 44             | 867      |
| Hirdetéssel a helyi, regionális vagy országos újságban, szakmai újságban | 51       | 55       | 59        | 72             | 57       |
| Internetes hirdetéssel                                                   | 42       | 41       | 50        | 67             | 45       |
| Hirdetéssel plakáton, hirdetőtáblán                                      | 4        | 4        | 5         | 15             | 5        |
| A telephely dolgozóinak szóló belső hirdetéssel                          | 27       | 30       | 38        | 65             | 33       |
| A munkaügyi kirendeltség közreműködésével                                | 26       | 29       | 38        | 52             | 33       |
| Iskolai/főiskolai/egyetemi karrier tanácsadó közreműködésével            | 8        | 7        | 15        | 44             | 12       |
| Fizetős magán munkaközvetítő ügynökség közreműködésével                  | 8        | 8        | 14        | 36             | 12       |

|                                                                                              |     |     |     |     |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| A telephelyen dolgozó munkatársak segítségével, illetve beajánlásával, ismerősökön keresztül | 45  | 49  | 49  | 67  | 49  |
| Az üresedésről szájhagyomány útján terjedő hírek segítségével                                | 25  | 31  | 32  | 38  | 31  |
| Más módon                                                                                    | 5   | 5   | 6   | 10  | 5   |
| Összesen                                                                                     | 241 | 258 | 305 | 465 | 281 |

| b) fizikai munkakörökbe                                                                      | 10-19 fő | 20-49 fő | 50-249 fő | 250 fő és több | Összesen |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|-----------|----------------|----------|
| N                                                                                            | 126      | 398      | 256       | 38             | 817      |
| Hirdetéssel a helyi, regionális vagy országos újságban, szakmai újságban                     | 54       | 56       | 61        | 71             | 58       |
| Internetes hirdetéssel                                                                       | 36       | 35       | 35        | 56             | 36       |
| Hirdetéssel plakáton, hirdetőtáblán                                                          | 4        | 5        | 7         | 28             | 7        |
| A telephely dolgozóinak szóló belső hirdetéssel                                              | 26       | 29       | 38        | 63             | 33       |
| A munkaügyi kirendeltség közreműködésével                                                    | 27       | 34       | 45        | 66             | 38       |
| Iskolai/főiskolai/egyetemi karrier tanácsadó közreműködésével                                | 4        | 3        | 6         | 19             | 5        |
| Fizetős magán munkaközvetítő ügynökség közreműködésével                                      | 4        | 5        | 4         | 14             | 5        |
| A telephelyen dolgozó munkatársak segítségével, illetve beajánlásával, ismerősökön keresztül | 48       | 50       | 56        | 69             | 53       |
| Az üresedésről szájhagyomány útján terjedő hírek segítségével                                | 25       | 34       | 36        | 43             | 34       |
| Más módon                                                                                    | 3        | 6        | 6         | 11             | 5        |
| Összesen                                                                                     | 233      | 257      | 295       | 441            | 274      |

Amikor *beosztott szellemi munkakörökbe* keresnek munkatársat, a nagyobb létszámú (50 fő feletti) telephelyek gyakrabban használják a formális eszközöket, a hirdetés különféle formáit és a munkaügyi kirendeltség közvetítését, mint a kisebb létszámú (10-19 és 20-49 fős) telephelyek. A nagyobb létszámú telephelyeknél a legtöbb hirdetési forma és a munkaügyi kirendeltség igénybe vételének aránya magasabb, mint a kisebb létszámú telephelyeknél – újsághirdetés: 59 (72) és 51 illetve 55 százalék (zárójelben a legalább 250 fős telephelyek mutatója); az iskolai tanácsadónál történő hirdetés: 15 (44) és 8 illetve 7 százalék; munkaügyi kirendeltség: 38 (52) és 26 illetve 29 százalék; magán-munkaközvetítő 14 (36) és 8-8 százalék (kivételt a plakáton, hirdetőtáblán történő hirdetés jelent, ahol nincs különbség az 50 fő alatti és az 50-249 főt telephelyek között). Ezzel szemben az informális módszerek használatának

gyakoriságában nem találtunk lényeges különbségek a telephelyek méretes szerint. A 2. táblázat a) részének utolsó sorában látható továbbá, hogy a nagyobb telephelyek párhuzamosan több információs csatornát használnak a szellemi dolgozók felkutatására, mint a kisebbek: a 20 fő alatti telephelyek átlagosan 2,4 csatornát használtak, a 20-49 fős telephelyek átlagosan 2,6 csatornát, az 50-249 fős telephelyek pedig átlagosan 3 csatornát.

A *fizikai munkakörökbe* történő toborzás esetében (a 2. táblázat b) része), bár vannak különbségek a létszám-kategóriák között, nem mondható, hogy a nagyobb létszámú üzemeknél inkább használnak formális módszereket, mint a kisebb létszámúaknál. A 20-49 fős telephelyek gyakrabban fordulnak a munkaügyi kirendeltséghez, mint a 10-19 fős telephelyek (34 és 27 százalék), a többi információs módszer tekintetében viszont nincs lényeges különbség a két csoport között. A 50-249 főt foglalkoztató telephelyeket a kisebbekhez hasonlítva azt láthatjuk, hogy nagyobb az újsághirdetéseket (61 és 54 illetve 56 százalék), a belső hirdetést (38 és 26 illetve 29 százalék), a munkaügyi kirendeltséget (45 és 27 illetve 34 százalék) és a telephelyen dolgozók segítségét (56 és 48 illetve 50 százalék) használók aránya. A legjellegzetesebb különbség a fizikai dolgozóknál is, hogy a nagyobb üzemek több csatornára kiterjedően keresnek dolgozókat, mint a kisebbek. A 10-19 fős telephelyek átlagosan 2,3 módszert vettek igénybe a kérdőívben szereplő 10 módszer közül, a 20-49 fős telephelyek átlagosan 2,6 módszert, az 50-249 fős telephelyek pedig átlagosan 3 módszert.

A 3. táblázat településtípus szerint bontva mutatja a telephelyek által alkalmazott keresési módszereket. Községben működő üzemeket csak igen kis számban tartalmaz a minta, ezért e csoportra a mutatók nem értelmezhetőek. A budapesti, a megyeszékhelyen és a más városban található üzemek toborzási módszereit vizsgálva három jellemző különbségre hívjuk fel a figyelmet, melyek mind a beosztott szellemi munkatársakra, mint a fizikai dolgozókra vonatkozó válaszokban megtalálhatók. Újsághirdetést a megyeszékhelyeken használnak a leggyakrabban, a kisebb városokban alacsonyabb ez az arány, és Budapesten a legalacsonyabb. A számszerű arányok a nem fizikai munkakörök esetében 74, 50 és 45 százalék, a fizikai munkakörök esetében 73, 50 és 48 százalék (megyeszékhely, egyéb város, Budapest). Az internetes hirdetés sokkal elterjedtebb a fővárosban, mint a többi településen, de kisebb városokban gyakrabban alkalmazzák, mint a megyeszékhelyeken. A budapesti üzemek 65 százaléka keres internetes hirdetéssel szellemi dolgozót, és 55 százaléka fizikai dolgozót, a nem megyeszékhely városokban 43 és 34 százalék, a megyeszékhelyeken 35 és 30 százalék a megfelelő arány.



3.táblázat: Milyen információs csatornák igénybevételével keresnek jelentkezőket beosztott szellemi és fizikai munkakörökbe a telephelyek településtípus szerint? (százalék)

| a) beosztott szellemi munkakörökbe                                                           | Budapest | Megyeszék-hely | Város | Község | Összesen |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|-------|--------|----------|
| N                                                                                            | 302      | 381            | 243   | 21     | 947      |
| Hirdetéssel a helyi, regionális vagy országos újságban, szakmai újságban                     | 45       | 74             | 50    | 20     | 57       |
| Internetes hirdetéssel                                                                       | 65       | 35             | 43    | 38     | 47       |
| Hirdetéssel plakáton, hirdetőtáblán                                                          | 4        | 6              | 5     | 0      | 5        |
| A telephely dolgozóinak szóló belső hirdetéssel                                              | 32       | 35             | 31    | 39     | 33       |
| A munkaügyi kirendeltség közreműködésével                                                    | 18       | 40             | 40    | 57     | 34       |
| Iskolai/főiskolai/egyetemi karrier tanácsadó közreműködésével                                | 16       | 9              | 13    | 5      | 12       |
| Fizetős magán munkaközvetítő ügynökség közreműködésével                                      | 17       | 7              | 13    | 4      | 11       |
| A telephelyen dolgozó munkatársak segítségével, illetve beajánlásával, ismerősökön keresztül | 49       | 49             | 52    | 44     | 50       |
| Az üresedésről szájhagyomány útján terjedő hírek segítségével                                | 33       | 31             | 30    | 15     | 31       |
| Más módon                                                                                    | 4        | 7              | 4     | 0      | 5        |
| Összesen                                                                                     | 283      | 295            | 282   | 222    | 286      |

| b) fizikai munkakörökbe                                                                      | Budapest | Megyeszék-hely | Város | Község | Összesen |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|-------|--------|----------|
| N                                                                                            | 246      | 381            | 242   | 21     | 890      |
| Hirdetéssel a helyi, regionális vagy országos újságban, szakmai újságban                     | 48       | 73             | 50    | 25     | 59       |
| Internetes hirdetéssel                                                                       | 55       | 30             | 34    | 33     | 38       |
| Hirdetéssel plakáton, hirdetőtáblán                                                          | 2        | 9              | 9     | 0      | 7        |
| A telephely dolgozóinak szóló belső hirdetéssel                                              | 29       | 37             | 31    | 46     | 33       |
| A munkaügyi kirendeltség közreműködésével                                                    | 24       | 45             | 46    | 51     | 40       |
| Iskolai/főiskolai/egyetemi karrier tanácsadó közreműködésével                                | 4        | 4              | 8     | 0      | 5        |
| Fizetős magán munkaközvetítő ügynökség közreműködésével                                      | 5        | 3              | 8     | 0      | 5        |
| A telephelyen dolgozó munkatársak segítségével, illetve beajánlásával, ismerősökön keresztül | 53       | 53             | 52    | 54     | 53       |
| Az üresedésről szájhagyomány útján terjedő hírek segítségével                                | 33       | 32             | 38    | 20     | 34       |
| Más módon                                                                                    | 4        | 7              | 5     | 0      | 5        |
| Összesen                                                                                     | 258      | 294            | 282   | 229    | 279      |

Végül, a munkaügyi kirendeltséget mindkét állománycsoportban sokkal inkább használják a vidéki városokban, mint Budapesten. A megyeszékhelyek és az egyéb városok között csekély a különbség. A budapesti üzemek csupán 18 százaléka fordul a munkaügyi kirendeltséghez, ha szellemi munkakörben van üresedés, és 24 százalékuk, ha fizikai munkakörbe keres dolgozót. A megyeszékhelyeken 40 és 44 százalék, az egyéb városokban 40 és 46 százalék ez az arány a nem fizikai és a fizikai munkakörök esetében.

### 3.1.2 A megvalósult felvételekhez ténylegesen használt álláshirdetési-információs csatornák

Azokat a telephelyeket, amelyeknél a kérdezést megelőző 12 hónapban volt munkaerő-felvétel, a keresési módszereken kívül arról is megkérdeztük, hogy az utolsóként felvett két-két beosztott szellemi és fizikai dolgozóval milyen információs csatornán keresztül kerültek kapcsolatba. Így összesen 693 szellemi dolgozó, és 958 fizikai dolgozó felvételéről kaptunk információt (egy üzemtől legfeljebb két-két dolgozóról). Minden munkaerő-felvételnél csak egy információs módszert lehetett megjelölni. A válaszokat a 4. táblázatban foglaltuk össze.

*4.táblázat: Milyen információs módszer segítségével kerültek kapcsolatba az utolsóként felvett két-két beosztott szellemi és fizikai dolgozóval? (százalék)*

|                                                                                              | Szellemi<br>munkakörbe<br>felvettek | Fizikai<br>munkakörbe<br>felvettek |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|
| N                                                                                            | 693                                 | 958                                |
| Hirdetéssel a helyi, regionális vagy országos újságban, szakmai újságban                     | 23                                  | 24                                 |
| Internetes hirdetéssel                                                                       | 26                                  | 9                                  |
| Hirdetéssel plakáton, hirdetőtáblán                                                          | 1                                   | 1                                  |
| A telephely dolgozóinak szóló belső hirdetéssel                                              | 4                                   | 5                                  |
| A munkaügyi kirendeltség közreműködésével                                                    | 9                                   | 17                                 |
| Iskolai/főiskolai/egyetemi karrier tanácsadó közreműködésével                                | 2                                   | 0                                  |
| Fizetős magán munkaközvetítő ügynökség közreműködésével                                      | 6                                   | 1                                  |
| A telephelyen dolgozó munkatársak segítségével, illetve beajánlásával, ismerősökön keresztül | 20                                  | 28                                 |
| Az üresedésről szájhagyomány útján terjedő hírek segítségével                                | 6                                   | 11                                 |
| Más módon                                                                                    | 3                                   | 3                                  |
| Összesen                                                                                     | 100                                 | 100                                |

A vezetők válaszai szerint a *szellemi munkakörökbe* a felvettek fele hirdetés útján került: 23 százalék újsághirdetés, 26 százalék internetes hirdetés közvetítésével, 1 százalék pedig plakáton, hirdetőtáblán elhelyezett hirdetés útján. A felvett szellemi dolgozók 2 százaléka került az üzemekhez iskolai toborzás révén. A munkaügyi kirendeltségek részesedése 9 százalék, a fizetős magán munkaközvetítőké nem sokkal marad el ettől, 6 százalék. 20 százalék a telephelyen dolgozók közvetítésével került felvételre, 6 százalék az üresedésről szóban terjedő információk segítségével, 4 százalék pedig a dolgozóknak szóló belső hirdetés révén. Azaz az informális módszerek részarányát a szellemi dolgozók felvételénél közel egyharmadra (30 százalék) becsülhetjük. (Megjegyezzük, hogy a felvételben kapott arányok nem tekinthetők az egész magyar munkaerőpiacra érvényesnek, mert a mintába csak legkisebb létszámú telephelyek kerültek be.)

*Fizikai munkakörbe* 24 százalékot vettek fel újsághirdetéssel, 9 százalékot internetes hirdetéssel, és 1 százalékot plakáton, hirdetőtáblán közzétett hirdetéssel. Az iskolai toborzás szerepe nem kimutatható e körben. 17 százalék az állami munkaközvetítés aránya, a fizetős magán munkaközvetítők szerepe viszont csekély, mindössze 1 százalék. 28 százalék került az üzemhez az ott dolgozók közvetítésével, 11 százalék a szájhagyomány útján terjedő hírek révén, és 5 százalék az üzem dolgozóinak szóló belső hirdetéssel. Együttvéve az informálisnak tekinthető módszerek aránya a fizikai munkakörök esetében 45 százalék.

A szellemi és a fizikai munkakörben dolgozók felvételében jellegzetesen eltérő az egyes információs módszerek aránya: a szellemi munkakörökben sokkal magasabb az internetes hirdetés szerepe, mint a fizikai munkakörökben (26 és 9 százalék); az iskolai közvetítés és a magán munkaközvetítő szintén gyakoribb a szellemi munkakörökben, mint a fizikai munkakörökben (2 és 0 százalék, valamint 6 és 1 százalék); az informális módszerek viszont a fizikai munkaköröknél inkább jellemzőek, mint a szellemi munkaköröknél (45 és 30 százalék):

Az 5. táblázat a telephely létszáma szerint mutatja be az üresedések betöltéséhez használt információs módszerek megoszlását. A *szellemi dolgozók* felvételénél azt láthatjuk, hogy a legkisebb – 10-19 fős – telephelyek gyakrabban vettek fel dolgozót internetes hirdetésen keresztül, mint a nagyobbak (32 százalék és 23-27 százalék). A kis telephelyeknél ugyancsak gyakoribb a munkaügyi kirendeltség közvetítésével történő alkalmazás, mint a nagyobb telephelyeknél (18 százalék és 5-10 százalék). A legnagyobb, legalább 250 főt foglalkozató

telephelyeken viszont a többi kategóriához viszonyítva alacsony az informális módszerrel felvett beosztott szellemi dolgozók aránya (18 százalék és 29-36 százalék). Ezek az eredmények azonban meglehetősen bizonytalanok, mert mind a legkisebb, mind a legnagyobb telephelyek esetében csak viszonylag kis számú felvételt figyeltünk meg (54 és 61 eset).

A *fizikai dolgozók* felvételében a telephely létszáma szerint a munkaközvetítés igénybe vételében látható említésre érdemes különbség: magán munkaközvetítőt csak a legnagyobb üzemek használnak (5 százalék) a közepes és kis telephelyek alig vagy egyáltalán nem (1 és 0-0 százalék), a munkaügyi kirendeltségen keresztül pedig a 20 fő alatti telephelyek a nagyobbakhoz viszonyítva alacsonyabb arányban vesznek fel fizikai dolgozót (10 százalék és 16-18 százalék)

5.táblázat: Milyen információs módszer segítségével kerültek kapcsolatba az utolsóként felvett két-két beosztott szellemi és fizikai dolgozóval? – a telephely létszáma szerint (százalék)

| a) beosztott szellemi munkakörökbe felvettek                                                 | 10-19 fő | 20-49 fő | 50-249 fő | 250 fő és több | Összesen |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|-----------|----------------|----------|
| N                                                                                            | 54       | 266      | 270       | 61             | 651      |
| Hirdetéssel a helyi, regionális vagy országos újságban, szakmai újságban                     | 8        | 26       | 23        | 21             | 23       |
| Internetes hirdetéssel                                                                       | 32       | 27       | 26        | 23             | 26       |
| Hirdetéssel plakáton, hirdetőtáblán                                                          | 0        | 0        | 1         | 1              | 0        |
| A telephely dolgozóinak szóló belső hirdetéssel                                              | 7        | 1        | 8         | 4              | 5        |
| A munkaügyi kirendeltség közreműködésével                                                    | 18       | 9        | 5         | 10             | 8        |
| Iskolai/főiskolai/egyetemi karrier tanácsadó közreműködésével                                | 0        | 2        | 2         | 11             | 3        |
| Fizetős magán munkaközvetítő ügynökség közreműködésével                                      | 6        | 2        | 9         | 13             | 6        |
| A telephelyen dolgozó munkatársak segítségével, illetve beajánlásával, ismerősökön keresztül | 14       | 22       | 20        | 12             | 20       |
| Az üresedésről szájhagyomány útján terjedő hírek segítségével                                | 15       | 6        | 4         | 1              | 6        |
| Más módon                                                                                    | 0        | 4        | 3         | 3              | 3        |
| Összesen                                                                                     | 100      | 100      | 100       | 100            | 100      |



| b) fizikai munkakörökbe felvettek                                                            | 10-19 fő | 20-49 fő | 50-249 fő | 250 fő és több | Összesen |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|-----------|----------------|----------|
| N                                                                                            | 106      | 372      | 366       | 61             | 905      |
| Hirdetéssel a helyi, regionális vagy országos újságban, szakmai újságban                     | 27       | 23       | 23        | 26             | 24       |
| Internetes hirdetéssel                                                                       | 9        | 9        | 9         | 8              | 9        |
| Hirdetéssel plakáton, hirdetőtáblán                                                          | 0        | 1        | 1         | 2              | 1        |
| A telephely dolgozóinak szóló belső hirdetéssel                                              | 4        | 4        | 6         | 8              | 5        |
| A munkaügyi kirendeltség közreműködésével                                                    | 10       | 17       | 18        | 16             | 17       |
| Iskolai/főiskolai/egyetemi karrier tanácsadó közreműködésével                                | 0        | 0        | 0         | 0              | 0        |
| Fizetős magán munkaközvetítő ügynökség közreműködésével                                      | 0        | 0        | 1         | 5              | 1        |
| A telephelyen dolgozó munkatársak segítségével, illetve beajánlásával, ismerősökön keresztül | 33       | 28       | 29        | 22             | 29       |
| Az üresedésről szójhagyomány útján terjedő hírek segítségével                                | 13       | 13       | 9         | 8              | 11       |
| Más módon                                                                                    | 3        | 4        | 4         | 4              | 4        |
| Összesen                                                                                     | 100      | 100      | 100       | 100            | 100      |

A 6. táblázatban a település típusa szerinti válaszok láthatók. A településtípusok közül a budapesti, a megyeszékhelyi és az egyéb városban található telephelyek szerepelnek megfelelő elemszámmal, községekben működő telephelyek munkaerő-felvételéről csak igen csekély számú megfigyelést rögzítettünk.

A *szellemi dolgozók* mintegy felét mindhárom várostípusban hirdetés útján vették fel, de az újsághirdetések és az internetes hirdetések szerepe eltérő a különböző városokban: Budapesten igen magas az internetes hirdetések aránya, és alacsony az újsághirdetésé (40 és 12 százalék), a megyeszékhelyekre inkább az újsághirdetés jellemző, és kevésbé az internetes hirdetés (37 és 11 százalék), az egyéb városokban pedig nincs ekkora különbség a két hirdetéstípus között (újsághirdetés 22, internetes hirdetés 23 százalék). A munkaügyi kirendeltségek részesedése Budapesten kívül lényegesen magasabb, mint a fővárosban: a megyeszékhelyeken 13 százalék, egyéb városokban 12 százalék és Budapesten 5 százalék. Az informális módszerek segítségével felvettek aránya nem különbözik jelentősen településtípus szerint, Budapesten 28, a megyeszékhelyeken 31, az egyéb városokban 30 százalék került így a munkahelyre.

A *fizikai dolgozók* esetében az újsághirdetés és az internetes hirdetés között hasonló különbségeket láthatunk, mint a szellemi munkaköröknél: Budapesten viszonylag sok az internetes hirdetés, a megyeszékhelyeken az újsághirdetés gyakori, az egyéb városokban pedig az átlaghoz közel áll mindkét arány. A munkaügyi kirendeltségen keresztül fizikai dolgozót is leginkább a megyeszékhelyeken vesznek fel (21 százalék), a többi városban valamivel kisebb arányban (17 százalék), és a legkevésbé Budapesten (10 százalék).

*6.táblázat: Milyen információs módszer segítségével kerültek kapcsolatba az utolsóként felvett két-két beosztott szellemi és fizikai dolgozóval? – településtípus szerint (százalék)*

| a) beosztott szellemi munkakörökbe felvettek                                                 | Budapest | Megyeszékhely | Város | Község | Összesen |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------|---------------|-------|--------|----------|
| N                                                                                            | 306      | 237           | 145   | 5      | 693      |
| Hirdetéssel a helyi, regionális vagy országos újságban, szakmai újságban                     | 12       | 37            | 22    | 21     | 23       |
| Internetes hirdetéssel                                                                       | 40       | 11            | 23    | 0      | 26       |
| Hirdetéssel plakáton, hirdetőtáblán                                                          | 1        | 1             | 0     | 0      | 1        |
| A telephely dolgozóinak szóló belső hirdetéssel                                              | 4        | 5             | 4     | 0      | 4        |
| A munkaügyi kirendeltség közreműködésével                                                    | 5        | 13            | 12    | 0      | 9        |
| Iskolai/főiskolai/egyetemi karrier tanácsadó közreműködésével                                | 3        | 2             | 2     | 0      | 2        |
| Fizetős magán munkaközvetítő ügynökség közreműködésével                                      | 7        | 3             | 8     | 15     | 6        |
| A telephelyen dolgozó munkatársak segítségével, illetve beajánlásával, ismerősökön keresztül | 18       | 21            | 22    | 45     | 20       |
| Az üresedésről szájhagyomány útján terjedő hírek segítségével                                | 7        | 4             | 4     | 18     | 6        |
| Más módon                                                                                    | 3        | 3             | 2     | 0      | 3        |
| Összesen                                                                                     | 100      | 100           | 100   | 100    | 100      |

| b) fizikai munkakörökbe felvettek                                                            | Budapest | Megyeszék-hely | Város | Község | Összesen |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|-------|--------|----------|
| N                                                                                            | 254      | 405            | 274   | 20     | 958      |
| Hirdetéssel a helyi, regionális vagy országos újságban, szakmai újságban                     | 18       | 28             | 23    | 21     | 24       |
| Internetes hirdetéssel                                                                       | 21       | 3              | 6     | 14     | 9        |
| Hirdetéssel plakáton, hirdetőtáblán                                                          | 1        | 1              | 1     | 0      | 1        |
| A telephely dolgozóinak szóló belső hirdetéssel                                              | 7        | 4              | 4     | 0      | 5        |
| A munkaügyi kirendeltség közreműködésével                                                    | 10       | 21             | 17    | 43     | 17       |
| Iskolai/főiskolai/egyetemi karrier tanácsadó közreműködésével                                | 0        | 0              | 0     | 0      | 0        |
| Fizetős magán munkaközvetítő ügynökség közreműködésével                                      | 1        | 1              | 1     | 0      | 1        |
| A telephelyen dolgozó munkatársak segítségével, illetve beajánlásával, ismerősökön keresztül | 28       | 28             | 32    | 8      | 28       |
| Az üresedésről szájhagyomány útján terjedő hírek segítségével                                | 14       | 9              | 11    | 14     | 11       |
| Más módon                                                                                    | 1        | 4              | 5     | 0      | 3        |
| Összesen                                                                                     | 100      | 100            | 100   | 100    | 100      |

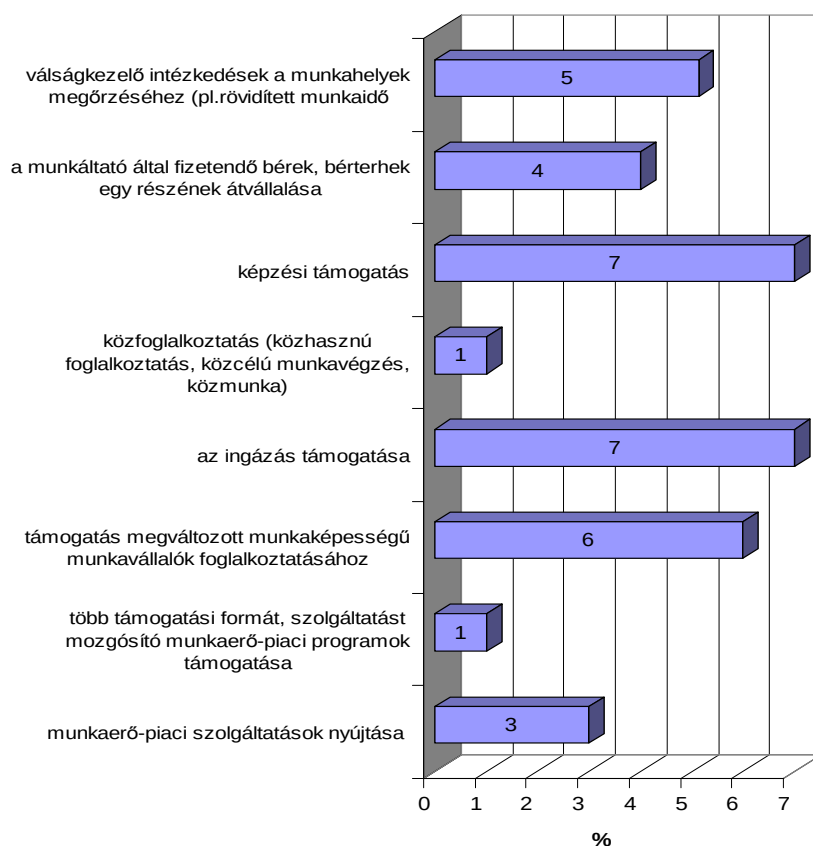
## 3.2 Aktív foglalkoztatáspolitikai eszközök, programok

### 3.2.1 A munkahelymegőrzést, munkahelyteremtést és a foglalkoztatás elősegítését szolgáló támogatások igénybevétele

A vizsgálat kilenc támogatási forma igénybevételére terjedt ki az elmúlt 12 hónapra vonatkozóan: válságkezelő intézkedések a munkahelyek megőrzéséhez (pl. rövidített munkaidő), a munkáltató által fizetendő bérek, bérterhek egy részének átvállalása, képzési támogatás, közfoglalkoztatás (közhasznú foglalkoztatás, közcélú munkavégzés, közmunka), támogatás munkahelyteremtő beruházáshoz, az ingázás támogatása, támogatás a megváltozott munkaképességűek munkavállalásához, több támogatási formát, szolgáltatást egyidejűleg mozgósító munkaerő-piaci programok, munkaerő-piaci szolgáltatások nyújtása (munkaközvetítés, tanácsadás, álláskeresési tréningek, mentori segítség, stb.).

Általánosságban megállapíthatjuk, hogy a támogatásokat a cégek csekély része – támogatási formától függően 1-8%-a – hasznosította. Telephelyenként átlagosan – a támogatások esetleges átfedéseit kiszűrve – 10,7 munkavállalót érintett a támogatott foglalkozás. A legtöbben az ingázást elősegítő támogatást (7%), a képzési támogatást (7%) és a megváltozott munkaképességű munkavállalók foglalkoztatását célzó támogatást (6%) vették igénybe. A többi támogatási formát igénybevevők aránya az 1. sz. ábrán látható. Az ezekhez tartozó alacsony esetszámok miatt keresztábra-elemzéseket csak a három legnépszerűbb – fentebb nevesített – támogatásra vonatkozóan végeztünk.

1. ábra. Az egyes támogatási formákat igénybevevők telephelyek aránya (N=811)



Képzési támogatásban a felmérést megelőző 12 hónapban a telephelyek 7%-a részesült, átlagosan 24 főre. Ez a támogatási forma gyakoribb volt a közép-magyarországi régió cégei körében (10%), mint a másik két régióban (5-5%) (lásd 7. sz. táblázat). A képzési támogatás igénybevétele meredeken nő a munkahely méretének növekedésével: míg a mikro- és a kisvállalkozások körében csak 4, illetve 5% volt ez az arány, addig a középvállalkozásoknál 11, a legnagyobbaknál pedig 23%. A tulajdonos típusát tekintve, a vegyes tulajdonban lévő

vállalkozások részesültek a legnagyobb arányban képzési támogatásban (16%). A cégeknek abban a csoportjában, ahol működik vállalati szakszervezet, szintén többen vették igénybe ezt a támogatást (16% szemben a 6%-kal).

Az ingázás támogatását a vállalkozások 7%-a vette igénybe, átlagosan 26 főre. Regionális elhelyezkedés szerint vizsgálva, ez a támogatás is a középső régió telephelyei körében volt a legnépszerűbb: ott minden tízedik hasznosította szemben a nyugati és a keleti régióval (5 és 6%) (lásd 6. sz. táblázat). A vállalati szakszervezet és a támogatási forma igénybevétele között is szignifikáns az összefüggés: ahol működik szakszervezet, ott több mint kétszer akkora az esélye a támogatás igénybevételének, mint ahol nem.

A telephelyek 6%-a vette igénybe a megváltozott munkaképességű munkavállalók foglalkoztatását célzó támogatást, átlagosan 7 főre. A támogatás igénybevétele nem mutat összefüggést a vállalkozások semmilyen vizsgált jellemzőjével.

7. táblázat. A képzési támogatást és az ingázás támogatását igénybevett telephelyek aránya az egyes vállalati jellemzők szerint

|                        | Képzési támogatás |                                      | Ingázás támogatása |                                      |
|------------------------|-------------------|--------------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|                        | N                 | igénybevevő cégek aránya százalékban | N                  | igénybevevő cégek aránya százalékban |
| Összes munkahely       | 811               | 7                                    | 816                | 7                                    |
| Régió                  |                   |                                      |                    |                                      |
| Közép-Mo.              | 338               | 10                                   | 339                | 10                                   |
| Nyugat-Mo.             | 222               | 5                                    | 225                | 5                                    |
| Kelet-Mo.              | 251               | 5                                    | 252                | 6                                    |
| Khi-négyszet           | 8,159             |                                      | 5,836              |                                      |
| Szig.                  | 0,017             |                                      | 0,054              |                                      |
| Cégméret               |                   |                                      |                    |                                      |
| 10-19 fő               | 122               | 5                                    | 122                | 3                                    |
| 20-49 fő               | 402               | 4                                    | 402                | 8                                    |
| 50-249 fő              | 251               | 11                                   | 254                | 8                                    |
| 250 fő vagy annál több | ((35))            | 23                                   | ((35))             | 9                                    |
| Khi-négyszet           | 22,751            |                                      | 3,566              |                                      |
| Szig.                  | 0,000             |                                      | 0,312              |                                      |

7. táblázat (folytatás): A képzési támogatást és az ingázás támogatását igénybevev telephelyek aránya az egyes vállalati jellemzők szerint

|                                          | Képzési támogatás |                                      | Ingázás támogatása |                                      |
|------------------------------------------|-------------------|--------------------------------------|--------------------|--------------------------------------|
|                                          | N                 | igénybevevő cégek aránya százalékban | N                  | igénybevevő cégek aránya százalékban |
| Tulajdonos típusa                        |                   |                                      |                    |                                      |
| Csak magyar: többségében magántulajdon   | 561               | 6                                    | 563                | 6                                    |
| Csak magyar: többségében állami tulajdon | 74                | 7                                    | 76                 | 11                                   |
| Csak külföldi                            | 120               | 10                                   | 120                | 13                                   |
| Külföldi és magyar vegyesen              | (51)              | 16                                   | (51)               | 8                                    |
| Khi-négyszet                             | 8,389             |                                      | 7,041              |                                      |
| Szig.                                    | 0,039             |                                      | 0,071              |                                      |
| Szakszervezet                            |                   |                                      |                    |                                      |
| Nincs                                    | 682               | 6                                    | 685                | 6                                    |
| Van                                      | 125               | 16                                   | 125                | 14                                   |
| Khi-négyszet                             | 16,479            |                                      | 8,264              |                                      |
| Szig.                                    | 0,000             |                                      | 0,004              |                                      |

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van. (( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van. szürke : a cellához tartozó marginális 30 alatt van.

### A válság kezelése érdekében igénybe vett támogatások

A vezetőktől megkérdeztük, hogy a válság kezelése érdekében milyen állami segítséget vettek igénybe az alább felsoroltak közül: munkahelymegőrző bértámogatás, a munkaidő-csökkentés miatt kieső bérhez támogatás, munkaidő-csökkentéssel kombinált képzés támogatása, munkaerő-piaci szolgáltatások, „outplacement” („gondoskodó” létszámleépítés) támogatása, állami tulajdonú cég esetén tulajdonosi kölcsön vagy támogatás, pénzügyi cég esetén „bankmentő-csomag” . Általánosságban azt tapasztalhatjuk, hogy a cégek elenyésző százaléka élt ezekkel a támogatási formákkal. Ez alól egyetlen kivétel a munkahelymegőrző bértámogatás, amiben a vállalkozások 13%-a részesült. A válaszadók 2%-a számolt be a munkaidő-csökkentés miatt kieső bérhez adott támogatás, valamint a „bankmentő csomag” igénybevételéről (utóbbit nem a pénzügyi, vagy biztosítási tevékenységet folytató cégek jelölték meg). Ennél is kisebb – 1 % körüli, a minta néhány vállalkozására korlátozódó – igénybevétel jellemzi a többi támogatási formát.

Az egyes támogatási formákat igénybevevők alacsony létszáma miatt a további elemzéseket csak a vállalatok körében legnépszerűbbnek bizonyuló munkahelymegőrző bértámogatásra (a továbbiakban: bértámogatás) vonatkozóan végeztük el. Bértámogatást szignifikánsan nagyobb arányban vettek igénybe a kelet-magyarországi régió cégei (17%), mint a nyugati és a középső régióké (14 és 9%). Nincs érdemi eltérés ugyanakkor e támogatási forma előfordulásában a szervezeti státusz és a telephely mérete tekintetében. Ágazati besorolás szerint bértámogatást leginkább az építőipari (22%) és a feldolgozóipari cégek (17%) vettek igénybe, míg legkevésbé az energia, vízgazdálkodás, a mezőgazdaság, bányászat és a szolgáltatás ágazat cégei.

8. táblázat. Munkahelymegőrző bértámogatást igénybe vett cégek a szignifikáns kapcsolatot mutató jellemzők szerint

|                         | N          | A támogatást igénybevevő cégek aránya (százalékban) |
|-------------------------|------------|-----------------------------------------------------|
| <b>Összes munkahely</b> | <b>813</b> | <b>13</b>                                           |
| <b>Régió</b>            |            |                                                     |
| Közép-Mo.               | 353        | 9                                                   |
| Nyugat-Mo.              | 207        | 14                                                  |
| Kelet-Mo.               | 253        | 17                                                  |
| <i>Khi-négyszet</i>     |            | 9,306                                               |
| <i>Szign.</i>           |            | 0,010                                               |
| <b>Ágazat</b>           |            |                                                     |
| Mezőgazdaság-bányászat  | ((35))     | 6                                                   |
| Feldolgozóipar          | 245        | 17                                                  |
| Energia, vízgazdálkodás | ((32))     | 3                                                   |
| Építőipar               | (60)       | 22                                                  |
| Kereskedelem            | 177        | 13                                                  |
| Szállítás, raktározás   | (61)       | 11                                                  |
| Szolgáltatások          | 202        | 7                                                   |
| <i>Khi-négyszet</i>     |            | 17,448                                              |
| <i>Szign.</i>           |            | 0,008                                               |

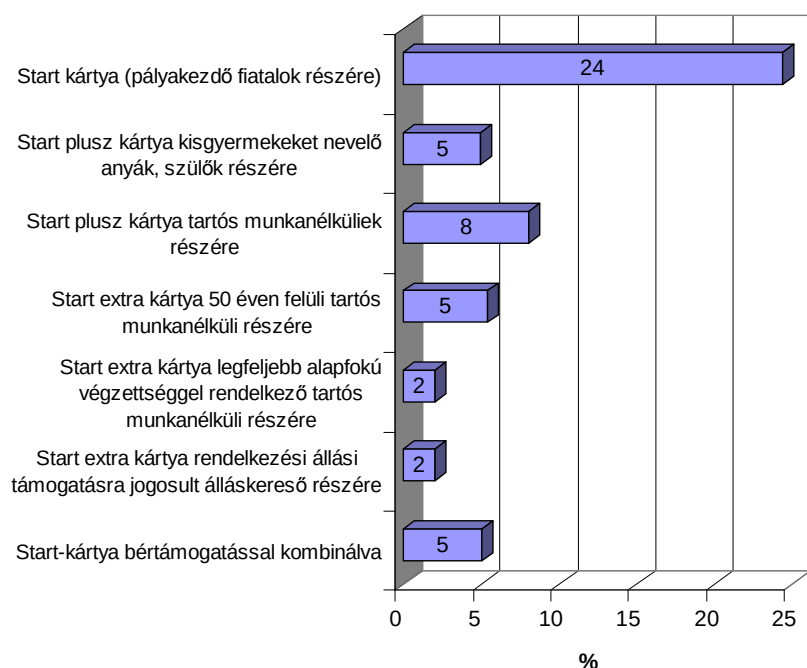
() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van. (( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van. szürke: a cellához tartozó marginális 30 alatt van.

### 3.3.2 A Start-kártyacsalád járulékkedvezményeinek igénybevétele

A Start-kártyacsalád normatív járulékkedvezményei közül messze a legtöbben a pályakezdő fiatalok foglalkoztatását célzó Start-kártya kedvezménnyel éltek (lásd 2. ábra). A válaszadó cégek 24%-a vett részt ebben a programban az elmúlt 12 hónapban. A pályakezdők foglalkoztatását támogató Start-kártyán kívül a kártyacsalád többi – 2007 júliusától életbe

lépett – tagja esetében igen alacsony volt az igénybevevő cégek aránya. A kisgyermekes anyáknak esélyt adó és a tartós munkanélküliek foglalkoztatását elősegítő Start-plusz programokban a mintába került cégek 5, illetve 8%-a vett részt. A Start-extra támogatások még ennél is kevésbé bizonyultak népszerűnek. Az 50 éven felüli tartós munkanélküliek elhelyezkedését támogató Start-extra kártyával rendelkezőket a cégek 5%-a foglalkoztatott az elmúlt 12 hónapban. Alig 2-2%-ot tett ki azoknak a cégeknek az aránya, amelyek legfeljebb alapfokú végzettséggel rendelkező tartósan munkanélküli személyt vagy rendelkezésre állási támogatásra jogosult álláskeresőt foglalkoztattak a Start-extra programon belül. Végül, minden huszadik vállalkozás élt a bértámogatással kombinált Start-kártya igénybevételének lehetőségével.

2.ábra. A Start-kártyacsalád nyújtotta kedvezményeket igénybevevő cégek aránya (N=753)



### **Start-program**

A fiatal pályakezdők foglalkoztatását célzó Start-kártya kedvezményeket – ahogyan azt már említettük – a cégek közel ötöde hasznosította. Legtöbbjük – a minta 46%-a – egy Start-kártyás fiatalot vett fel az elmúlt egy évben, 23%-uk kettőt, 12%-uk hármat, a fennmaradó 19% pedig négyet vagy annál is többet. Cégenként átlagosan 3,3 Start-kártyával rendelkező fiatal jutott alkalmazási lehetőséghez a program keretében.



Legnagyobb arányban a nagyobb vállalatok központi szervezeti egységei vették igénybe a támogatást: míg közülük minden harmadik alkalmazott Start-kártyát kiváltó fiataalt, addig a nagyobb cégek nem-központi telephelyei és az önállóan bejegyzett cégek közül csak nagyjából minden ötödik. Összhangban a korábbi felmérések eredményeivel<sup>5</sup> jól látszik, hogy a nagyobb cégek sokkal nagyobb arányban élnek a kedvezménnyel, mint a kisebbek. A mikrovállalkozások mindössze 13, a kisvállalkozásoknak pedig 16%-a vette igénybe a támogatást. Ugyanezek az arányok a közép- és nagyvállalkozásoknál elérik a 39 és az 50%-ot. A tulajdonlás típusát és az ágazatot tekintve nem találtunk szignifikáns összefüggést a Start-kártya programban való részvételben. Jellemző ugyanakkor, hogy azok között a cégek között, amelyeknél működik szakszervezet, magasabb volt a támogatási lehetőséggel élők aránya (38%), mint azok között, amelyeknél nem működik (22%).

9. táblázat: A pályakezdő fiatalok elhelyezkedését célzó Start-kártya hasznosítása a szignifikáns kapcsolatot mutató jellemzők szerint

|                                                     |        |                                                     |
|-----------------------------------------------------|--------|-----------------------------------------------------|
|                                                     | N      | A kedvezményt hasznosító cégek aránya (százalékban) |
| Összes munkahely                                    | 789    | 24                                                  |
| Szervezeti státusz                                  |        |                                                     |
| Önállóan bejegyzett vállalkozás                     | 453    | 21                                                  |
| Nagyobb vállalkozás nem-központi szervezeti egysége | 126    | 21                                                  |
| Nagyobb vállalkozás székhelye                       | 206    | 33                                                  |
| khi-négyzet                                         | 12,218 |                                                     |
| szign.                                              | 0,002  |                                                     |
| Cégméret                                            |        |                                                     |
| 10-19 fő                                            | 120    | 13                                                  |
| 20-49 fő                                            | 385    | 17                                                  |
| 50-249 fő                                           | 250    | 38                                                  |
| 250 fő vagy annál több                              | ((34)) | 50                                                  |
| khi-négyzet                                         | 59,130 |                                                     |
| szign.                                              | 0,000  |                                                     |
| Szakszervezet                                       |        |                                                     |
| Nincs                                               | 668    | 22                                                  |
| Van                                                 | 117    | 38                                                  |
| khi-négyzet                                         | 13,463 |                                                     |
| szign.                                              | 0,000  |                                                     |

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van. (( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van. szürke : a cellához tartozó marginális 30 alatt van.

<sup>5</sup> Rövid távú munkaerő-piaci előrejelzés – 2009, MKIK GVI.  
[http://www.gvi.hu/data/papers/prognosis\\_2008\\_tanulmany\\_090323.pdf](http://www.gvi.hu/data/papers/prognosis_2008_tanulmany_090323.pdf)

### ***Start-plusz program***

A tartós munkanélküliek elhelyezkedését segíteni hivatott Start-plusz program kedvezményeit a cégek 8%-a vette igénybe. Minden második cégnél mindössze 1 főt foglalkoztattak ebben a konstrukcióban. A támogatás keretében az elmúlt 12 hónapban felvettek átlagos száma 3,5 fő volt. Legnagyobb százalékban a kelet-magyarországi cégek (16%), míg legkevésbé a nyugat-magyarországiak (4%) vettek részt a programban. Az önállóan bejegyzett cégeknek sokkal kisebb része (5%) élt ezzel a támogatási formával, mint a központi (12%) vagy nem-központi (11%) szervezeti egységek. Hasonlóan a pályakezdő fiatalok elhelyezkedését támogató Start-program esetében tapasztaltakkal, ezt a támogatást is többen vették igénybe a nagyobb cégek közül, mint ahányan a kicsiknél. Míg a mikro- és kisvállalkozások esetén 5-5% volt ez az arány, addig a közép- és nagyvállalkozásoknál 12, illetve 26%. A cégek tulajdonosi összetétele, illetve ágazati hovatartozása és a támogatás igénybevétele között nem mutattunk ki összefüggést. Ezúttal is azt tapasztaltuk azonban, hogy abban a vállalati körben, ahol működik szakszervezet, magasabb volt a kedvezményt hasznosító cégek aránya (16% szemben a 7%-kal).

*10. táblázat. A tartós munkanélküliek elhelyezkedését támogató Start-plusz kártya hasznosítása a szignifikáns kapcsolatot mutató jellemzők szerint*

|                                                     |        |                                                     |
|-----------------------------------------------------|--------|-----------------------------------------------------|
|                                                     | N      | A kedvezményt hasznosító cégek aránya (százalékban) |
| Összes munkahely                                    | 760    | 8                                                   |
| Régió                                               |        |                                                     |
| Közép-Mo.                                           | 315    | 4                                                   |
| Nyugat-Mo.                                          | 213    | 6                                                   |
| Kelet-Mo.                                           | 232    | 16                                                  |
| Khi-négyzet                                         | 26,290 |                                                     |
| Szign.                                              | 0,000  |                                                     |
| Szervezeti státusz                                  |        |                                                     |
| Önállóan bejegyzett vállalkozás                     | 437    | 5                                                   |
| Nagyobb vállalkozás nem-központi szervezeti egysége | 123    | 11                                                  |
| Nagyobb vállalkozás székhelye                       | 199    | 12                                                  |
| Khi-négyzet                                         | 10,770 |                                                     |
| Szign.                                              | 0,005  |                                                     |

10.táblázat(folytatás): A tartós munkanélküliek elhelyezkedését támogató Start-plusz kártya hasznosítása a szignifikáns kapcsolatot mutató jellemzők szerint

|                        | N      | A kedvezményt hasznosító cégek aránya (százalékban) |
|------------------------|--------|-----------------------------------------------------|
| <b>Cégméret</b>        |        |                                                     |
| 10-19 fő               | 122    | 5                                                   |
| 20-49 fő               | 377    | 5                                                   |
| 50-249 fő              | 230    | 12                                                  |
| 250 fő vagy annál több | ((31)) | 26                                                  |
| Khi-négyzet            | 22,949 |                                                     |
| Szign.                 | 0,000  |                                                     |
|                        |        |                                                     |
| <b>Szakszervezet</b>   |        |                                                     |
| Nincs                  | 649    | 7                                                   |
| Van                    | 108    | 16                                                  |
| Khi-négyzet            | 10,036 |                                                     |
| Szign.                 | 0,002  |                                                     |

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van. (( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van. szürke : a cellához tartozó marginális 30 alatt van.

A kisgyermekes anyák foglalkoztatását célzó Start-plusz kártya kedvezményeivel húszból egy cég élt. Közöttük legtöbben azok voltak, akik mindössze 1 főt alkalmaztak a program keretein belül, míg a felvettek átlagos száma 5 fő volt. A programban résztvevő cégek alacsony esetszáma további vizsgálatokra nem ad lehetőséget.

### ***Start-extra program***

A Start-extra programon belül a legtöbben az 50 év fölötti tartós munkanélküliek alkalmazását segítő járulékkedvezményt hasznosították. A támogatást minden huszadik cég vette igénybe. Háromnegyed részük 1 főt vett fel a program keretében az elmúlt 12 hónapban. Az átlagosan felvettek száma 1,5 fő volt. A támogatást igénybevevő cégek alacsony száma háttérváltozós elemzéseket itt sem tesz lehetővé.

### ***Start- kártya bértámogatással kombinálva***

A bértámogatással kombinált Start-kártyát a cégek 5%-a hasznosította. Fele részük 1 főt vett fel ebben a konstrukcióban, míg a felvettek átlagos száma 5 fő volt. Az alacsony esetszámok miatt ennél a kártyatípusnál sem állt módunkban további elemzéseket végezni.

## Összegzés

A felmérés mintájában szereplő legalább 10 főt foglalkoztató üzemek toborzási gyakorlatáról a következő főbb megállapításokat tettük. Az üzemek párhuzamosan több információs csatorna igénybe vételével keresnek munkavállalókat az üresedések betöltésére, az egy-egy telephely által felhasznált információs eszközök átlagos száma közel három. Minél nagyobb üzemről van szó, annál több eszközt használ párhuzamosan. A jelentkezők felkutatására a döntő többség használ valamely formális információs csatornát, azaz hirdetést vagy/és munkaközvetítőt (a válaszadó telephelyek több, mint öthatoda élt ilyen módszerrel, mind a szellemi, mind a fizikai dolgozók keresésekor). Az Állami Foglalkoztatási Szolgálat kirendeltségeit az üzemek jó egyharmada veszi igénybe a kereséshez, fizikai munkások keresésekor valamivel nagyobb arányban, mint szellemi foglalkozásúak keresésekor. A válaszadó telephelyek kétharmada informális módszert, dolgozók személyes közvetítését is felhasznál, amikor új munkatársakat keres. A hirdetések és a munkaközvetítést a nagyobb telephelyek gyakrabban veszik igénybe, mint a kisebbek, de az informális módszerek használatában nem tapasztalható ilyen különbség.

Szellemi munkakörök esetében a hirdetés bizonyult a legsikeresebb toborzási eszköznek, a felvett új dolgozók felével hirdetés útján került kapcsolatba a munkaadó. E csoportban a felvettek szűk egyharmada került informális közvetítés révén a munkahelyre, és a munkaügyi kirendeltségek részesedése egytized alatt maradt. A fizikai dolgozók körében az informális közvetítés bizonyult a legfontosabb eszköznek, a belépők közel felét így találta meg a munkaadó. Hirdetés révén csak a felvett fizikai dolgozók egyharmada került kapcsolatba a munkaadóval. A fizikai dolgozók közvetítésében sem túl jelentős a munkaügyi kirendeltségek szerepe, de csaknem kétszer nagyobb, mint a szellemi dolgozók közvetítésében, megközelíti az egyötödöt. A fizetős magánközvetítők szinte kizárólag a szellemi munkakörök piacán vannak jelen, fizikai dolgozót gyakorlatilag nem vesznek fel a telephelyek ilyen ügynökségen keresztül (mindössze 1 százalék az arányuk). A beosztott szellemi munkakörök esetében viszont a magánközvetítők részesedése megközelíti a munkaügyi kirendeltségét (6 és 9 százalék).

A munkahelymegőrzést, munkahelyteremtést és a foglalkoztatás elősegítését szolgáló támogatásokat általában véve a cégek csekély része – támogatási formától függően 1-8%-a – hasznosította a vizsgálatot megelőző 12 hónapban. A legtöbben az ingázást elősegítő támogatást (7%), a képzési támogatást (7%) és a megváltozott munkaképességű munkavállalók foglalkoztatását célzó támogatást (6%) vették igénybe.

Mind a képzési támogatás, mind az ingázást elősegítő támogatás a közép-magyarországi régió cégei körében bizonyult a legnépszerűbbnek. A képzési támogatás hasznosítása emellett eltér az egyes méretkategóriákban és a tulajdonostípusok esetében. A támogatás igénybevétele meredeken nő a munkahely méretének növekedésével. A tulajdonos típusát tekintve, a vegyes tulajdonban lévő vállalkozások részesültek a legnagyobb arányban ebben a támogatásban. A megváltozott munkaképességű munkavállalók foglalkoztatását célzó támogatás igénybevétele ugyanakkor nem mutat összefüggést a vállalkozások semmilyen vizsgált jellemzőjével.

A vezetőktől megkérdeztük, hogy a válság kezelése érdekében milyen állami segítséget vettek igénybe. Általánosságban azt tapasztalhatjuk, hogy a cégek elenyésző százaléka élt a különböző támogatási formákkal. Ez alól egyetlen kivétel a munkahelymegőrző bértámogatás, amiben a vállalkozások 13%-a részesült. Bértámogatást szignifikánsan nagyobb arányban vettek igénybe a kelet-magyarországi régió cégei, mint a nyugati és a középső régióké. Ágazati besorolás szerint a bértámogatást igénybevevő vállalkozások aránya az építőiparban és a feldolgozóiparban volt a legmagasabb.

A Start-kártyacsalád normatív járulékkedvezményei közül messze a legtöbben a pályakezdő fiatalok foglalkoztatását célzó Start-kártya kedvezménnyel éltek: a válaszadó cégek 24%-a vett részt ebben a programban az elmúlt 12 hónapban. Legnagyobb arányban a nagyobb vállalatok központi szervezeti egységei, és a nagyobb létszámú cégek vették igénybe ezt a támogatást.

A pályakezdők foglalkoztatását támogató Start-kártyán kívül a kártyacsalád többi – 2007 júliusától életbe lépett – tagja esetében igen alacsony volt az igénybevevő cégek aránya. A kisgyermekes anyáknak esélyt adó és a tartós munkanélküliek foglalkoztatását elősegítő Start-

plusz programokban a mintába került cégek 5, illetve 8%-a vett részt. A Start-extra támogatások még ennél is kevésbé bizonyultak népszerűnek. Az 50 éven felüli tartós munkanélküliek elhelyezkedését támogató Start-extra kártyával rendelkezőket a cégek 5%-a foglalkoztatott az elmúlt 12 hónapban. Alig 2-2%-ot tett ki azoknak a cégeknek az aránya, amelyek legfeljebb alapfokú végzettséggel rendelkező tartósan munkanélküli személyt vagy rendelkezésre állási támogatásra jogosult álláskeresőt foglalkoztattak a Start-extra programon belül. Végül, minden huszadik vállalkozás élt a bértámogatással kombinált Start-kártya igénybevételének lehetőségével.

## **4. A munkaszervezet, munkaidő-felhasználás, képzés és a munkával való elégedettség főbb jellemzői Makó Csaba – Farkas Éva – Illéssy Miklós – Csizmadia Péter**

---

### **4.1 A témakörökkel foglalkozó szakirodalom**

A szervezeti (munkaszervezeti) változások munkáltatói felmérésekkel való mérése számos előnnyel jár. Az ilyen adatfelvételek többek között lehetővé teszik, hogy differenciált képet kapjunk a munkaszervezeti változásokról és a vállalatvezetési gyakorlatok sokféleségéről. Ugyanakkor az ezzel egyidejűleg elvégzett munkavállalói felmérések (ún. „matched-survey”) segítségével kivédhető az a gyakori kritika, hogy a munkáltatói felmérések minimális és egyoldalú információt tartalmaznak a munka tartalmáról, a munkakövetelményekről és a munkafeltételekről.

#### *Munkaszervezet*

A munkaszervezeti formák és a vezetési gyakorlatok napjainkban zajló átalakulásával foglalkozó kutatások egyik domináns vonulata a „kiemelkedő teljesítményű munkavégzési rendszerek” (*high performance work systems*, HPWS) jellemzőivel és elterjedésével foglalkozik. (Pfeffer 1994, Huselid 1995, MacDuffie – Pil 1997) A legtöbb elméleti megközelítés a kiemelkedő teljesítményű modell progresszív térnyerését tipikusan összekapcsolja a globalizációs folyamatokkal kapcsolatos adaptációs és változtatási képességének fejlesztésével. Az új szervezeti modelleket - „lapos munkaszervezet”, „kimagasló teljesítményt nyújtó munkavégzési rendszerek stb.- gyakran az „egyetlen legjobb út” („new one best way”) szervezeti modelljének tekintik a vezetéstudomány képviselői. Ezzel szemben fogalmazódik meg az a markáns vélemény, amely szerint nem létezik ilyen univerzálisan alkalmazható egyetlen legjobb szervezeti megoldás, hiszen a szervezetek működési közegét jelentő az intézményi különbségek – mindenekelőtt a munkaerőpiaci szabályozás eltérései, az oktatási és képzési rendszerek felépítése és működése, illetve a munkaadók és a munkavállalók kollektív szervezeteinek (munkaügyi kapcsolatok rendszere) nemzeti különbségei – közvetítik és szűrik a globális nemzetközi verseny hatásait az egyes nemzetgazdaságok munkaszervezeteinek működésében. (Ramsey et al 2000, Lorenz et al 2005) A vállalatok mindennapi működésében nem csak országokénti eltéréseket találunk,

hanem jelentős különbségek mutatkoznak számos egyéb szocio-demográfiai (pl. alkalmazottak száma, árbevétel, exporttevékenység mértéke, szektor stb.) szektor jellemzők (pl. feldolgozóipar, szolgáltatások stb.) tekintetében is, melyeket szintén figyelembe kell venni az optimális munkaszervezet kialakításakor. Másképp fogalmazva munkaszervezetek formáira jóval nagyobb változatosság jellemző, mint azt az „egyetlen legjobb út” (*one best way*) elve sugallja. A röviden jellemző társadalmi és politikai gazdaságtani vagy rendszer hatások mellett azonban fel kell hívnunk a figyelmet a modernizációban domináló társadalmak legjobb gyakorlatának a munkavégzés nemzetközi praxisában megjelenő hatásaira (pl. taylorizmus, fordizmus, toyotizmus stb.). A szervezetek nemzetközi összehasonlító elemzésében újabban nagy hatást gyakorló megközelítés a „rendszer, társadalmi hatás és a dominancia” hármas modell alkalmazását javasolja a munkavégzési gyakorlatok változásának vizsgálatában (az ún. SSD modellről van szó, amely a következő angol kifejeések rövidítése: System, Societal és Dominance Effects. (Smith, 2006) A munkaszervezetek felépítése és működése korántsem a munkahelyi innovációkkal foglalkozó elméleti és gyakorlati szakemberek érdeklődésének kedvenc témája, hanem újabban teret nyert az a felismerés is, hogy az EU 2020-es stratégiájának alapvezető jelentőségű tényezője. (Zettel, 2010.)

A kérdőív munkaszervezettel kapcsolatos kérdéseinek forrásai a magyar kutatási tapasztalatok (Makó et al 2008a, 2008b és 2008c) mellett egyrészt a dublini székhelyű *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions* által 1991 óta, öt évenként végzett European Working Conditions Survey (EWCS) volt. Elsősorban azért választottuk az EWCS-t mintának, mert így a kutatás során nyert adatok európai perspektívában is összehasonlíthatók, másodsorban pedig az EWCS felmérésekben közel 20 éve alkalmazott minőségbiztosítási módszerek miatt, amelyek garantálják, hogy a feltett kérdések alapján a munkaszervezet különböző dimenzióit megbízható és érvényes módon mérő változókat lehet előállítani. A kérdések megfogalmazásánál ugyanakkor szintén figyelembe vettük a Nagy-Britanniában szintén rendszeresen végzett Workplace Employment Relations Survey-t (WERS). Így az adatok egy része arra is alkalmas, hogy e brit felmérés adataival is összehasonlítható legyen. Ennek megfelelően – a nemzetközi gyakorlattal összhangban –, a magyarországi vállalkozások munkaszervezeti gyakorlatát a következő dimenziókkal ragadtuk meg: a munkavégzés során élvezett autonómia, a munka ütemének meghatározói (pl. kollégák, gépek vagy berendezések, felettesek stb.), a munkavégzés



kognitív dimenziói, a csoportmunka és a munkaköri csere, a munka változatossága és munka minőségének biztosítása. A fenti dimenziókat hat kérdés mérte.

### *Képzési gyakorlat*

A vállalatok képzési és továbbképzési gyakorlata döntő szerepet játszik abban, hogy a vállalkozások milyen mértékben képesek megfelelni a tanuló gazdaság kihívásainak és hogyan tudnak bekapcsolódni a globális értékláncok nagyobb hozzáadott értéket képviselő tevékenységeibe (Lundvall – Johnson 1994, Makó et al 2009). Mind a hazai, mind a nemzetközi kutatási tapasztalatok azt igazolják, hogy a munkaszervezet és vállalatok emberierőforrás-gazdálkodásának olyan jellemzői, mint például a munkavállalók képzése, ösztönzése, a foglalkoztatási színvonala vagy a innovációs teljesítménye között szoros kapcsolat van (Appelbaum et al 2000, Lorenz-Lundvall, 2006). A kérdőívben a vállalatok képzési/továbbképzési gyakorlatának formális és informális jellemzőit egyaránt igyekeztünk azonosítani. Előbbit a munkavállalók formális képzésben való részvételével mérjük, az utóbbit pedig az olyan informális képzési gyakorlatokon keresztül (munkavégzés közbeni tanulás, csoportos munkavégzés, vásárok, kiállítások látogatása stb.), amelyek a gyakorlati-tapasztalati ismeretek átadása révén nagyban hozzájárulnak a munkavállalók egyéni és kollektív tudásának fejlesztéséhez. Külön vizsgálati szempont volt a vállalatok munkaerővel szemben támasztott tudásigényének azonosítása, illetve a munkavállalók tudásának és ismereteinek a munkavégzés követelményeihez való illesztése (az ún. „skill-matching” probléma). A szakirodalomban egyre nagyobb hangsúlyt kap az a nézet, amely szerint az egyes országok, illetve ország csoportok gazdasági teljesítménye közti differenciákat nagymértékben befolyásolják a nemzeti intézmények olyan különbségei, mint például az oktatási-képzési rendszer felépítése és működése vagy a munkaadók és a munkavállalók kollektív szervezeteinek (munkaügyi kapcsolatok rendszere) működési jellemzői (Lorenz et al 2004, Hall – Soskice, 2001.). Ennek megfelelően külön kérdés foglalkozik a különféle intézményi szereplőknek a vállalatok tudásigényének kielégítésében játszott szerepével. A kérdések részben a WERS, részben az Eurostat által végzett Continuous Vocational Training Survey (CVTS-2005), illetve a téma országonként változó intézmény-specifikussága miatt részben a hazai felmérések tapasztalatain alapulnak (Makó et al 2008b és 2008c).

## *Munkaidő felhasználási módszerek*

A különböző munkaidő-felhasználási módszerek elterjedtsége a vállalatok és munkavállalók rugalmassága növelésének egyik legfontosabb eszköze. Márpedig a vállalatok rugalmassága kulcsfontosságú tényező a magyar gazdaság és munkaerőpiac teljesítményének szempontjából, különösen a gazdasági világválság kontextusában. A rugalmasabb munkaidő-rendszerek bevezetése egyszerre javíthatja a vállalatok versenyképességét, és eredményezheti a magánélet és a munka által támasztott kötelezettségek jobb összehangolását a munkavállalók szintjén, hozzájárulva a fenntartható foglalkoztatás megteremtéséhez. A rugalmas munkaidő-felhasználási módszerek alkalmazása azonban összetett feladat, amely egyszerre érinti a munkaszervezeteket, a termelési rendszereket, a munkaügyi kapcsolatokat és a vállalati képzési gyakorlatot. A dublini székhelyű *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions* által elvégzett European Survey on Working Time and Work-Life Balance (ESWT-2005) alapján végzett elemzések szerint a Magyarország a munkaidő-felhasználás tekintetében európai összehasonlításban rugalmatlannak mondható, hasonlóan az EU-15 mediterrán ország csoportjához (Chung et al 2007). Ennek ismerete azért is fontos, mert nemzetközi kutatások tapasztalatai arra hívják fel a figyelmet, hogy összefüggés van a munkaidő rugalmassága, a vállalatok tanulási képessége és a szervezeti innovációk között: „azok az országok, amelyekben EU-átlag feletti arányban fordulnak elő a kimagasló tanulási lehetőséget nyújtó munkaszervezeti típusok, élen járnak a szervezeti innovációk olyan formáinak alkalmazásában, mint a távmunka és a mobilmunka vagy a munkaidő-felhasználás rugalmassága. Ennek ellenkezője igaz a legkevésbé innovatív országcsoport esetében, ahol a minimális tanulási képességgel jellemezhető munkaszervezetek dominálnak.” (Makó et al, 2008a, p. 1087)

„A munkahelyi foglalkoztatási viszonyokkal” foglalkozó jelen felmérés (2010) külön fejezetben foglalkozik a vállalatok munkaidő-felhasználási gyakorlatával annak érdekében, hogy az eddigieknél differenciáltabb képet kapjunk a magyar vállalatok és a munkavállalók rugalmas alkalmazkodásának erről az aspektusáról és megértsük az ezzel összefüggő vezetési és munkaszervezeti problémákat. A kérdőív a munkaidő-felhasználási módszerek következő dimenzióit tartalmazza: hosszú munkaidő (pl. túlóra), nem sztemperd munkaidő (pl. esti vagy éjszakai munkavégzés), több műszakos műszakrend és a rugalmas munkaidő-beosztás. A

felhasznált kérdések forrása a nemzetközi összehasonlíthatóság érdekében a WERS, illetve a korábban már említett ESWT voltak.

### *A munkával való elégedettség*

A munkahelyek, állások minősége, melyben meghatározó szerepe van a munkavállalói elégedettségnek is, a Lisszaboni Stratégiának és az Európai Foglalkoztatási Stratégiának is kulcsfontosságú eleme. A munkával való elégedettség számos tudományterület (pszichológia, szociológia, közgazdaságtan stb.) határmezsgyéjén fekszik. Abban azonban a legtöbb szakértő egyetért, hogy a munkavállalók elégedettsége – hosszabb távon - alapvetően határozza meg a munkateljesítményt, az egyének munkaerőpiaci viselkedését és ezen keresztül a vállalatok versenyképességét is. Továbbá, miután a munkavégzés az egyik legfontosabb forrása az egyéni identitásának, a munkával való elégedettség kihat az emberek munka világán kívüli mindennapjaira, egészségügyi állapotára stb. A téma fontossága ellenére és multidiszciplináris jellege miatt azonban nincs konszenzus sem az elégedettség fogalmi meghatározását, sem pedig mérésének megfelelő módszertanát illetően. (Szlavicz, 2010.) Hely hiányában lehetetlen volna összefoglalni a téma szakirodalmát és a különböző teoretikus és metodológiai elméleteket, ezért a következőkben csupán az ezekre vonatkozó saját választásainkat mutatjuk be nagyon röviden.

A munkával való elégedettség sokdimenziós jelenség, amely függ az olyan külső és belső ösztönzőktől, mint például a rugalmas foglalkoztatás, a csoportmunkában való részvétel lehetősége, a munka kreatív vagy monoton jellege és a munkahelyi státuszkülönbségek. A munkafeltételekkel való elégedettség alakulásában ugyanakkor szerepet játszik a munkavégzés intenzitása is, valamint az olyan külső vagy szervezeti munkafeltétel-változók, mint például a fizikai kockázati tényezők, a munka-egészségügyi és munkabiztonsági jellemzők, a munkaidő, a munka és a magánélet egyensúlya, a képzési, tudásfejlesztési lehetőségek vagy a bérezési/ösztönzési rendszer. (Valeyre at. Al. 2009, Appelbaum et al 2000) A kutatás kérdőívének terjedelmi korlátait jelentősen meghaladta volna, ha a munkával való elégedettség valamennyi aspektusát figyelembe akartuk volna venni. Ezért kizárólag a WERS kérdőív elégedettségi kérdését használtuk fel, amely méri a munkával való elégedettség belső (jól végzett munka öröme, kezdeményezés lehetősége, autonómia) és külső (képzésben való részvétel lehetősége, javadalmazás, a munkahely elvesztésétől való félelem,

karrierlehetőségek, stb.) tényezőinek hatását. Végezetül ki kell emelnünk, hogy munkával való elégedettséget csak szubjektív kérdések felhasználásával mértük, amit mindenképpen figyelembe kell vennünk a kapott eredmények értelmezésekor.

A továbbiakban a munkaszervezet, a munkaidő-felhasználás, a képzés és a munkával való elégedettség témaköreivel foglalkozunk. Az elemzés során a vezetői és a munkavállalói kérdőív, valamint a munkaügyi adatlap változóit használtuk fel.

Az eredmények áttekintése során ismertetjük a vizsgált változók alapmegoszlásait, néhány esetben pedig többváltozós összefüggéseket is bemutatunk. Az összefüggések statisztikai ellenőrzésére khí-négyzet próbát és variancia-analízist alkalmaztunk. A munkavállalói eredmények értékelésekor magyarázó változóként a nem, a kor illetve az iskolai végzettség szolgált. A vezetői adatbázisból az ágazat, a tulajdonosi összetétel, a szervezeti méret (alkalmazottak száma), valamint a régiókat elkülönítő változókat használtuk a többváltozós összefüggések magyarázóiként. A többváltozós összefüggések elsősorban a vezetői adatokra vonatkoznak, de fontosnak tartottuk leírni a munkavállalói adatok elemzése során használt független változók körét is.

## **4.2 Munkaszervezet**

Tanulmányunkat a munkaszervezeti és a munkaidőre vonatkozó eredmények bemutatásával kezdjük. Elsőként összehasonlítjuk a vezetői és a munkavállalói kérdőívek tapasztalatait a munkavégzés jellemzőire vonatkozóan. Némi átgondolást igényel a két kérdés összehasonlíthatósága, mert – technikai okokból – a vezetői kérdőívben 3 fokozatú skálán mértük<sup>6</sup>, hogy mennyire jellemző a feszített munkatempó az adott vállalat leginkább jellemző foglalkozási csoportjában, míg a munkavállalói kérdések között ugyanez eldöntendő, kétértékű változóként jelent meg.

Ahogy arra a bevezetőben utaltunk, a vállalkozások munkaszervezeti gyakorlatát több dimenzióval vizsgáltuk: a munkavégzés során élvezett autonómia, a munka ütemének

---

<sup>6</sup> Ebben az elemzési kontextusban az összehasonlíthatóság miatt a munkatempóra vonatkozó vezetői változók ordinális szinten kerülnek feldolgozásra. A későbbiekben, a többváltozós összefüggések feltárásakor ezekkel a változókkal magasabb mérési szinten dolgozunk.

meghatározói (pl. kollégák, gépek vagy berendezések, közvetlen vezető), a munkavégzés kognitív dimenziói, a csoportmunka és a munkaköri csere, a munka változatossága és munka minőségének biztosítása. Elsőként a munkavégzés intenzitását befolyásoló tényezők vizsgálatával foglalkozunk.

Az alkalmazottak 42%-a mondta, hogy munkája során jellemzőnek tekinthető a *feszített munkatempó*, míg a vezetők háromnegyede (76%) arról számolt be, hogy részben vagy nagymértékben jellemzi a feszített munkatempó a legjellemzőbb foglalkozást betöltők munkáját. (Meg kell azonban jegyezni, hogy ennek nagyobb részét a „részben jellemző” válaszok adják, arányuk 54%.)

A továbbiakban *a munka tempóját* befolyásoló különböző tényezők munkafolyamatban betöltött szerepét tekintjük át, a vezetői és a munkavállalói válaszok együttes vizsgálatával. A következő tényezők munkatempóra gyakorolt hatását mutatjuk be: munkatársak, az ügyfelek, vevők, számszerűsített teljesítménycélok, gép sebessége vagy termék mozgása.

Az előbbiekhöz képest valamelyest nagyobb eltérés figyelhető meg a vezetők és a munkavállalók véleménye között abban, hogy a *munkatársak munkája* befolyásolja-e a dolgozók munkatempóját. A vezetők kétharmada szerint (66 %) jellemző ez a jelenség, míg a munkavállalóknál ez az arány 51%.

*Az ügyfelek, illetve vevők igényei kiemelkedő szerepet* játszanak a munkatempót befolyásoló tényező között, mind a munkáltatók, mind pedig a munkavállalók véleményei szerint. Az előbbieket 83%-a jelezte, hogy a legjellemzőbb foglalkozási csoport munkatempóját legalább részben befolyásolják az ügyfelek, illetve vevők igényei. A munkavállalók több mint fele (58%) nyilatkozott hasonlóképpen. (A felmérés tapasztalatai megerősítik azoknak a szervezeti változásokkal és innovációkkal foglalkozó nemzetközi és nemzeti vizsgálatoknak az eredményeit, amelyek az ügyfelek igényeinek való megfelelés kiemelkedő szerepét hangsúlyozzák a vállalatok tartós versenyképességének megteremtésében. (Nielsen, 2006.)

1. táblázat: A munkatempót meghatározó tényezők szerepe (százalékban)

|                           | N    |                    | Feszített<br>munka-<br>tempó | Munka-<br>társak | Ügyfelek<br>igényei | Szám-<br>szerűsített<br>teljesítmény<br>célok | Gép<br>sebessége<br>vagy<br>termék<br>mozgása |
|---------------------------|------|--------------------|------------------------------|------------------|---------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Vezetői<br>válaszok       | 974  | egyáltalán<br>nem  | 24                           | 34               | 17                  | 47                                            | 60                                            |
|                           |      | részben            | 54                           | 45               | 31                  | 35                                            | 27                                            |
|                           |      | nagy-<br>mértékben | 22                           | 21               | 52                  | 18                                            | 13                                            |
|                           |      | Összesen:          | 100                          | 100              | 100                 | 100                                           | 100                                           |
| Munkavállalói<br>válaszok | 8063 | igen               | 42                           | 51               | 58                  | 32                                            | 35                                            |
|                           |      | nem                | 58                           | 49               | 42                  | 68                                            | 65                                            |
|                           |      | Összesen:          | 100                          | 100              | 100                 | 100                                           | 100                                           |

A számszerűsített teljesítménycélok az ügyfélelvárásoknál kevésbé jelentős szerepet játszanak a munkatempó alakításában. A vezetők közel fele azt válaszolta, hogy „egyáltalán nem” befolyásolja a beosztottaik munkatempóját a számszerűsített célok elérése. A munkavállalók több mint 2/3-a hasonlóképpen nyilatkozott, ami a munkaszervezetek működésében a kényszer „finomabb szabályozóinak” növekvő szerepét jelzik. Ezzel összefüggésben arra szeretnénk felhívni a figyelmet, hogy a munkavégzés ütemét befolyásoló „kényszerek” között a teljesítménykövetelmények korábban érvényesülő központi szerepét más tényezők helyettesítik (pl. az ügyfél szerepének felértékelődése). Például az üzleti szolgáltatási szektorban, amelynek foglalkoztatás generáló szerepe – a CEDEFOP legfrissebb adatai szerint<sup>7</sup> – a következő évtizedekben felértékelődik a fejlett gazdaságokban, a számszerűsített teljesítménykövetelmények alkalmazása olyan kedvezőtlen következményekkel jár, mint például a dolgozók kooperációjának gyengülése, és ezzel együtt az un. interaktív tanulás iránti motivációjának csökkenése.

A munkatempót befolyásoló következő tényező a gép sebessége, illetve a termék mozgása. Ennek szerepe közel azonos megítélésű a munkavállaló és vezető válaszadók körében, mindkét esetben 60% közeli a „nem” válaszok aránya. (Az összesített adatok nem jelzik a mintában szereplő cégek tevékenységi szektor szerint megoszlásának hatását, feltételezhető,

<sup>7</sup> Jobs in Europe to become more knowledge- and skill-intensive, Thessaloniki: European Centre of the Development of Vocational Training, 2010. February

hogy a magyar gazdaságban is a feldolgozóiparral szemben felértékelődő szolgáltatási szektor munkafolyamataira jellemző sajátosságok hatásairól van szó.)

A munkavégzés további fontos jellemzője a *szűk határidők* betartásának kényszere. A vezetők 70%-a szerint legalább részben jellemzőek a rövid és szigorú határidők, a cégüknél legjellemzőbb munkakörökben. Az alkalmazottak válaszai is azt mutatják, hogy a teljes mintában inkább jellemzőnek tekinthetők az ilyen meghatározó határidők, a válaszadók 51%-a a „jellemző” válaszlehetőséget jelölte meg.

2. táblázat: A munka jellege és munkavégzés minőségi szempontjai (százalékban)

|                        | N    |                | Szűk határidő | Szigorú minőségi előírások | A minőség ön-ellenőrzése | Önálló probléma megoldás igénye |
|------------------------|------|----------------|---------------|----------------------------|--------------------------|---------------------------------|
| Vezetői válaszok       | 974  | egyáltalán nem | 30            | 17                         | 58                       | 33                              |
|                        |      | részben        | 34            | 24                         | 32                       | 42                              |
|                        |      | nagy-mértékben | 36            | 59                         | 10                       | 25                              |
|                        |      | Összesen:      | 100           | 100                        | 100                      | 100                             |
| Munkavállalói válaszok | 8091 | igen           | 51            | 67                         | 32                       | 58                              |
|                        |      | nem            | 49            | 33                         | 68                       | 42                              |
|                        |      | Összesen:      | 100           | 100                        | 100                      | 100                             |

A munkaszervezet dimenziói között vizsgáltuk a munkafeladatok monotonitásának és repetitív jellegének megoszlását. A *munkafeladatok egyhangúsága* vezetők közel 60%-a, a dolgozóknak viszont közel 3/4-e szerint nem jellemző, ugyanakkor a *feladatok ismétlődéséről kiemelkedően magas arányban* (vezetők: 78 %, dolgozók: 72 %) nyilatkoztak. (A paradoxon feloldására a kérdőív nem ad lehetőséget, nem tért ki részletesen az ismétlődés ütemére, de vélhetően a látszólagos ellentét okai egyébeken mellett ebben keresendők. Ha nagyobb időközönként, vagy akár eltérő munkafeladatok ismétlődnek, az nem jelent automatikusan egyhangúságot, de a jelenség mikéntjének feltárása a mintában szereplő vállalatoknál végzendő munkahelyi esettanulmányokkal lehetséges.)

A munkafolyamat további fontos jellemzője a munkavégzés, illetve a munka során előállított termékek és szolgáltatások minősége, amelyet két kérdéssel mértünk. Az egyik a szigorú

minőségi előírások betartásának kényszerére vonatkozott, a másik pedig a munkavállalók minőség-ellenőrzésben való részvételét mérte. A *szigorú minőségi előírások* betartásának komoly jelentősége van, mind a munkavállalók, mind a vezetők szerint. Saját munkájukról nyilatkozva a dolgozók 67%-a, míg a vezetők 83%-a tartja ezt legalább részben jellemzőnek. Ehhez kapcsolódik a minőségirányítási rendszerek léte vagy hiánya. A vállalati mintánkban a minőségirányítási rendszerek elterjedtek, a válaszadó vezetők 52%-a legalábbis erről számol be.

A fentiekből adódó kérdés, hogy a *minőségi elvárások betartását ki ellenőrzi*. A válaszadó munkavállalók a vezetők megítéléséhez képest kisebb arányban tartják jellemzőnek az önellenőrzést a munkájuk minőségének vizsgálatakor. Az alkalmazottak között az „igennel” válaszok aránya 32%, kérdésre pozitív választ adó vezetők aránya 42%. Ezzel összefüggésben szeretnénk arra utalni, hogy a vállalatok mindössze 17%-ánál vannak olyan a dolgozók részvételének elemi formát képviselő formális csoportok, amelyek feladata konkrét problémák megoldása vagy a teljesítménnyel és a minőséggel kapcsolatos javaslatok megfogalmazása.

A munkaszervezet innovációs és tanulási képességének indirekt mutatói a munkavégzés olyan kognitív jellemzői, mint az összetett munkafeladatok, a komplex problémamegoldás iránti igény, illetve az új dolgok elsajátításának lehetősége. Az önálló problémamegoldással kapcsolatban a munkavállalói és a vezetői válaszok összhangban vannak: mindkét válaszadó csoportban a kérdezettek közel 60%-a nyilatkozott úgy, hogy munkája során önállóan kell problémákat megoldania. (A vállalatvezetők körében a túlsúlyban vannak a „részben jellemző” válaszok, arányuk 42%.)



3. táblázat: A munkavégzés kognitív jellemzői (százalékban)

|                           | N    |                    | Szűk<br>határidő | Szigorú<br>minőségi<br>előírások | A minőség<br>ön-<br>ellenőrzése | Önálló<br>probléma<br>megoldás<br>igénye |
|---------------------------|------|--------------------|------------------|----------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------|
| Vezetői<br>válaszok       | 977  | egyáltalán<br>nem  | 57               | 23                               | 26                              | 34                                       |
|                           |      | részben            | 33               | 44                               | 44                              | 49                                       |
|                           |      | nagy-<br>mértékben | 10               | 33                               | 30                              | 17                                       |
|                           |      | Összesen:          | 100              | 100                              | 100                             | 100                                      |
| Munkavállalói<br>válaszok | 8202 | igen               | 51               | 67                               | 32                              | 58                                       |
|                           |      | nem                | 49               | 33                               | 68                              | 42                                       |
|                           |      | Összesen:          | 100              | 100                              | 100                             | 100                                      |

A feladatok komplexitásának vizsgálata közelebb vihet a fenti eredmények árnyaltabb értelmezéséhez. A munkavállalók és a munkaadók egyaránt a munkavégzésre jellemzőnek tartják az összetett feladatokat. Legalább részben így gondolja a válaszadó vállalatvezetők háromnegyede (74%), és némileg elmaradó arányban válaszoltak a dolgozók (67%). Az ismétlődő, de összetett munkafeladatok nagyarányú előfordulása némi magyarázatot ad arra, hogy miért nem érzik egyhangúnak a munkát a válaszadó vezetők és munkavállalók. Az új dolgok tanulásának jelentős igénye a munkavégzésben, további kiegészítő magyarázata az egyhangú munkavégzés viszonylag alacsony előfordulási arányaira a vezetői, főleg pedig a dolgozók véleményekben. A vezetői válaszok alapján jellemzőnek (vagy részben, vagy nagymértékben) tekinthető az új dolgok megtanulásának lehetősége a dolgozók munkavégzése során. (66%) A munkavállalók jóval kisebb arányban gondolják, hogy ez jellemezné munkájukat, itt az arány 48%.

A munkaszervezet felépítésének és működésének további fontos dimenziójával foglalkozik a *munkahelyi autonómiára* vonatkozó kérdésblokk. Az eddigihez hasonló módszerrel hasonlítjuk össze a vezetői és a munkavállalói véleményeket.

A munkahelyi autonómia elemzése során a dolgozók önállóságát olyan területeken vizsgáltuk, mint a feladatok sorrendjének, a munkamódszereknek, illetve a munkatempó megválasztása. A munkavégzésre jellemző autonómia mérésében alkalmazott módszer a munkavégzés korábbi jellemzőinek értékelése során alkalmazott skála fordítottja: ebben az esetben a

munkavállalói kérdőív 4 fokú skálán vizsgálja a választás szabadságának mértékét, míg a vezetői kérdések kétértékűek.

Elsőként a *feladatok sorrendjének* megválasztására irányuló munkavállalói szabadsággal foglalkozunk. A vezetőknek mindössze közel egyharmada (3 %) számolt be arról a vállalati gyakorlatról, hogy a náluk legjellemzőbb foglalkoztatási csoportban megválaszthatják feladataik sorrendjét a munkavégzésben. Ezzel szemben a munkavállalók háromnegyede valamilyen mértékű autonómiát élvez e tekintetben.

4. táblázat: A munkavégzés során élvezett autonómia (százalékban)

|                    | N    |                       | ... a<br>feladatok<br>sorrendjét | ... a<br>munka-<br>mód-<br>szereket | ... a<br>munka-<br>tempót | ... a<br>munka-<br>feladatokat | ... a<br>munka-<br>nap<br>kezdését<br>és végét |
|--------------------|------|-----------------------|----------------------------------|-------------------------------------|---------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------|
| Munka-<br>vállalók | 8542 | jelentős<br>mértékben | 21                               | 22                                  | 13                        | 4                              | 6                                              |
|                    |      | valamennyire          | 33                               | 34                                  | 38                        | 23                             | 15                                             |
|                    |      | egy kevésbé           | 21                               | 20                                  | 28                        | 23                             | 17                                             |
|                    |      | semennyire            | 25                               | 24                                  | 22                        | 50                             | 62                                             |
|                    |      | Összesen:             | 100                              | 100                                 | 100                       | 100                            | 100                                            |
| Vezetők            | 992  | nem                   | 69                               | 66                                  | 53                        | n.a.                           | n.a.                                           |
|                    |      | igen                  | 31                               | 34                                  | 47                        | n.a.                           | n.a.                                           |
|                    |      | Összesen:             | 100                              | 100                                 | 100                       |                                |                                                |

A *munkamódszerek megválasztásának* szabadsága is a munkavégzésben rendelkezésre álló autonómia előző dimenzióhoz hasonló eltéréseket mutat vezetői és munkavállalói véleményekben. A dolgozók 76%-a legalább „egy kevésbé” úgy érzi, hogy eldöntheti, hogy milyen módszerrel végzi a munkáját, míg az „igen” válaszok a vezetők között csak 34%-ban jelennek meg. Érdekes azt is kiemelni, hogy a vezetői válaszokat egy érzékenyebb, differenciáltabb mérőeszkővel mérve talán kisebb eltérésekről számolhatnánk be, viszont a különbség meglepte mindenképpen hangsúlyozandó. (A skála átlaga a teljes mintában a munkamódszer megválasztása esetében 2,46, ami nagyfokú autonómiára utal.)

A *munkatempó* alakításában élvezett önállóság mértéke lényegében a munkamódszer területén tapasztaltakhoz hasonló mintát követ, a dolgozók a vezetőknel jelentősen nagyobb

arányban (79% versus 47%) vélekednek úgy, hogy képesek a munkavégzés ütemét befolyásolni.

A dolgozói önállóság mértéke tovább csökken a munkafeladatok meghatározása és a munkanap kezdetének és végének meghatározásában. Minden második dolgozó nyilatkozott úgy, hogy nem képes a munkafeladatok tartalmát befolyásolni, a munkaidő meghatározásnál is többségében vannak azok a dolgozók akik szerint egyáltalán nincs befolyásuk arra, hogy mikor kezdik, és mikor fejezik be a munkát, arányuk 62%.

Megkülönböztető figyelmet szenteltünk a csoportos munkavégzés különböző, elsősorban a kollektív tudásfelhasználással és –fejlesztéssel kapcsolatos jellemzői vizsgálatának. A munkavállalói és a vezetői vélemények egymással összhangban azt mutatják, hogy a vállalatok több mint 65%-ában jellemző az olyan *csoportmunka*, amelyben a dolgozók közösen vállalnak felelősséget a munka elvégzéséért. Kevesebb, mint minden második vállalatnál megtalálhatók különböző *szakmákat átfogó munkacsoportok*. A *munkafeladatok cseréje (rotációja)* a vállalatok munkaerő-felhasználási és tudásmegosztási-fejlesztési praxisának rugalmasságát jelzi. A vezetői válaszadók 49%-a válaszolt igennel arra a kérdésre, hogy van-e olyan a vállalatuknál, amikor a munkatársak cserélik egymással az azonos készségeket igénylő feladatokat. Érdekes ugyanakkor felhívni a figyelmet arra, hogy a különböző készségeket igénylő feladatok cseréje kisebb arányban jelenik meg a válaszok között, a vezetők 31% nyilatkozott úgy, hogy van ilyen csoportmunka a cégüknél. A munkavállalók 35%-a mondta, hogy időnként előfordul, hogy a munkafeladatokat a kollégákkal elcserélik, viszont a feladatok készségigényeiről nincs információnk.

Szintén a munkaerő – és tudásfelhasználás rugalmasságára utal a *projekt-alapú munkavégzés* előfordulása a munkahelyi gyakorlatban. A vállalatok több mint harmadánál megfigyelhető ez a fajta munkavégzési mód, bár a gazdasági szektor szerinti különbségek további elemzés tárgyát kell, hogy képezzék, ugyanis a projekt munka, például az üzleti szolgáltatási szektorban a domináns munkavégzési forma.

A csoportos munkavégzés lehetőséget teremt a munkafolyamatban létrejött és felhalmozott tudások megosztására és azok kollektív (szervezeti) tudássá transzferálására. A munkavállalói válaszok alapján a csoportban dolgozók kétharmada olyan munkacsoport tagja, amelyben önmaguk dönthetnek a feladatok elosztásáról, míg a vezetőknek csak alig több mint a fele

válaszolt igennel arra a kérdésre, hogy csoportos munkavégzés esetén dönthetnek-e a dolgozók a feladatok megosztásáról. A válaszadó munkavállalók 39%-a dolgozik olyan csoportban, ahol az elvégzett munkáért közösen felelnek, míg a vezetők kétharmada számolt be arról, hogy van ilyen munkacsoport vállalatában. A csoportvezető megválasztásában való szabadság azonban mind a vezetők és mind a munkavállalók szerint kívül esik a csoport hatáskörén, mind a vállalatvezetők (80%), mind pedig a dolgozók (90%) azt mondták, hogy nem a tagok döntenek a csoportvezető személyéről.

A munkaidő beosztásban ennél némiképp nagyobb a csoportok döntési szabadsága, de itt is túlnyomó többségben vannak a „nem” válaszok mindkét válaszadó típusban. A munkavállalók és a vezetők azonos arányban mondták, hogy nincs a munkaidőt befolyásoló döntési jogkör a csoportok birtokában. (79%)

### **4.3 A vállalatok képzési és tudás-felhasználási gyakorlata**

Az elmúlt két évtized gazdasági struktúraváltása az intenzív globális gazdasági verseny következtében új kihívások elé állítja a magyar gazdaság szereplőit. Ezek közül az egyik legfontosabb a tudások „életciklusának” (un. felezési periódusának) drasztikus csökkenése és ezzel összefüggésben a „tanuló gazdaság” (az új ismeretek elsajátításának) felértékelődése. A „tanuló gazdaság” fogalma arra utal, hogy egy-egy ország, régió vagy vállalat versenyképességének növelésében vagy tartós megőrzésében nem önmagában a tudás birtoklása a döntő mozzanat, hanem a tudások gyors változásához való alkalmazkodás, azaz a tanulás képessége. (Lundvall – Johnson 1994) A vállalatok formális és informális képzési és tudásfejlesztési gyakorlata döntő szerepet játszik abban, hogy a magyar gazdaság szereplői hogyan tudnak bekapcsolódni a globális értékláncok nagyobb hozzáadott értéket képviselő tevékenységeibe (Makó et al 2009).

A fentiekkel összefüggésben a megkérdezett *vállalatvezetők* arról számoltak be, hogy a kezdeti betanítást és a kötelező munkavédelmi képzést nem számítva a *vállalatok 74,5%-ánál folyt valamilyen* (formális vagy informális) képzés. A képzéseken résztvevők aránya, ami indirekt módon a tudáshoz való hozzáférés egyenlőtlenségeire utal, árnyaltabb képet mutat. A *képzést nyújtó vállalatok 36%-a esetében a képzés minden vagy csaknem minden dolgozóra*

*kiterjed, míg a cégek 29%-a csak néhány munkavállalóra korlátozza a képzési tevékenységét, amely a munkavállalók kevesebb mint 40%-át jelentik.*

A munkavállalók 22%-a nyilatkozott úgy, hogy a munkáltató által nyújtott, vagy a munkáltató által finanszírozott képzésen vett részt, és 36% vett részt betanításon vagy rövidebb munkahelyi képzésen.

Az egyes vállalatok aktuális képzési gyakorlatáról is rendelkezünk információval, azt kérdeztük, hogy az elmúlt 12 hónapban hány munkavállaló vett részt *cég által szervezett és támogatott, munkavállaló által választott, de cég által támogatott és cég által nem finanszírozott, de munkaidő kedvezményrel támogatott* képzéseken.<sup>8</sup>

A vállalati szervezésben és finanszírozásban megvalósuló programokat szervező cégek 80%-ában csak néhány dolgozót érintő képzésekről beszélhetünk. Ezzel kapcsolatban kiemelendő, hogy az ilyen jellegű képzéseket nyújtó vállalatok 16%-ában az összes résztvevő vezető beosztású, valamint további 6%-ában a résztvevők több mint fele vezető.

Következő típusba azokat a képzéseket soroltuk, amelyeket a *munkavállaló választhat ki, de a cég finanszírozza* annak elvégzését. A vállalatok túlnyomó többsége (91%) ilyen lehetőségeket csak néhány munkatársának nyújt. A vezetői válaszokból az látszik, hogy az előzőnél magasabb (32%) azoknak a vállalatoknak az aránya, amelyekben a munkavállaló által választott, de a cég által finanszírozott képzéseken csak vezetők vesznek részt, ami a formális tudáshoz való hozzáférésben megnyilvánuló egyenlőtlenségekre utal.

A *kizárólag munkaidő kedvezményrel támogatott* képzések a munkavállalók szűkebb körének jelentenek lehetőséget, a válaszadó vállalatok mindegyikében csak néhány dolgozónak nyílik erre lehetősége, és közülük is 55% vezető beosztású.

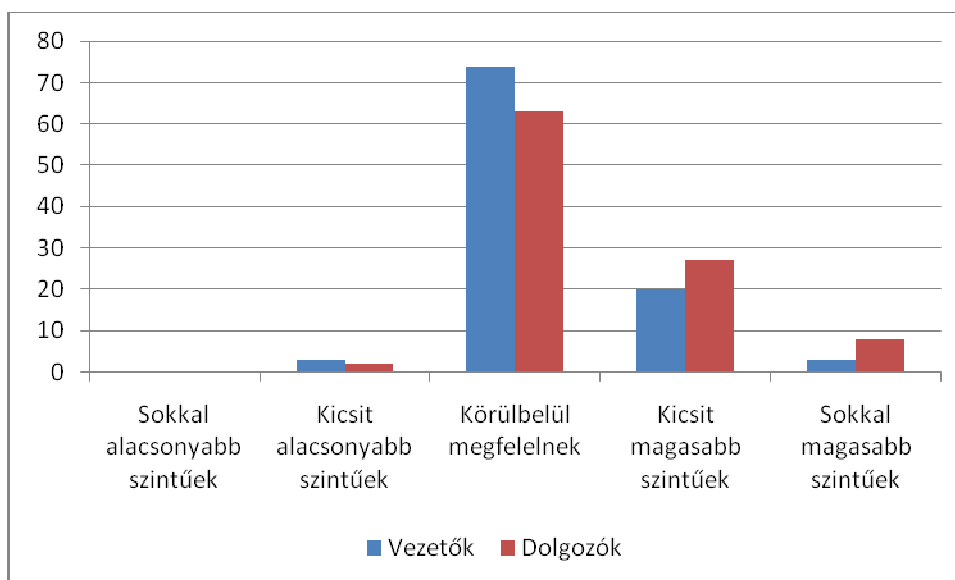
Vizsgáltuk a munkavállalók felkészültségének és a munkakör által megkövetelt tudás illeszkedésének problémáját („*skill-matching*”), arra a sokat vitatott kérdésre keresve a

---

<sup>8</sup> A kérdőívben abszolút számokban mértük a résztvevők számát (illetve ebből a vezetők számát), így a jobb megértés miatt ebből először arányokat, majd később kategóriákat kellett képeznünk. Az előbbi esetben – a résztvevők tekintetében – a vállalat bérlistáján szereplő összes alkalmazott számát tekintettük vonatkoztatási alapnak, így a résztvevők százalékos arányát kaptuk meg. Ezen túl képeztük a képzésen résztvevő vezetők összes képzettségéhez viszonyított arányát.

választ, hogy a foglalkoztatottak túl- vagy alulképzettnek tekinthetők-e? Eredményeink szerint a vezetők és a dolgozók egyaránt úgy gondolják, hogy a munkavállalók készségei legalább megfelelnek annak a szintnek, amely a munkájuk elvégzéséhez szükséges, illetve attól magasabb szintűek.

1. ábra: Az elvárt és a meglévő készségek szintje (százalékban)



Hozzá kell azonban tenni, hogy a munkavállalók 98%-a szerint kompetenciái legalább megfelelnek a foglalkozás elvárásainak, ez az arány a vezetők szerint 97%. Figyelemreméltó eltérést tapasztaltunk a munkavégzés igényelt készségeknél (kompetenciáknál) magasabbal rendelkezők arányának megítélésében: a dolgozók vezetőiknél másfélszer nagyobb arányban (35 % versus 23 %) nyilatkoztak *a készség vagy kompetencia diszkrepanciáról*, azaz arról, hogy magasabb szintű készségekkel rendelkeznek annál, amit a jelenlegi munkavégzés igényel tőlük.

Elemzésünk *a vállalatok által biztosított munkavégzés közbeni tanulási* formákra is kiterjed. *A vállalatvezetők csaknem 80%-a tulajdonít jelentőséget* a munkatársakkal és vezetőkkel való konzultációnak (training by interacting) a tudásfejlesztésben . Ugyancsak többségük, 62%-uk nyilatkozott úgy, hogy inkább fontos szerepe van a *munkafolyamatban megvalósuló képzésnek* (On-the-Job Training – OJT). Nagyjából azonos szinten értékelik a *szervezeti egységek közötti együttműködés, a csoportmunka, a saját igény szerint megszervezett vállalati*

képzés és a vásárok, kiállítások, szakmai rendezvények látogatását a munkavállalók tudásának gazdagítása szempontjából (53, 51, 53, illetve 50%). Az iskolarendszerű képzéseket mindössze a vállalatvezetők 28%-a tartja fontosnak, ami indirekt módon utal a vállalatok és az oktatási/képzési intézményrendszer kapcsolatával összefüggő problémákra, a képzési piac keresleti és kínálati oldala közötti eltérésekre valamint az un. inkrementális és helyi innovációk dominanciájára a radiális innovációkkal összehasonlítva. A munkaköri csere jelentősége a legkisebb a tudásfejlesztésben: csak a vezetők alig több mint negyede gondolja úgy, hogy a munkafeladatok munkatársak közötti cseréje szerepet játszik ebből a szempontból. A képzés különböző formáiban érvényesülő tanulási folyamatok közül, a felmérésben szereplő vállalatvezetők jelentős arányban fontosabbnak tartják a „munkafeladathoz kapcsolódó tanulás” ('situation-related learning') a formális képzési formákban való részvétellel összehasonlítva.<sup>9</sup>

5. táblázat. Képzési formák jelentőségének megítélése a vezetők szerint (átlagok)

|                                                               | 4- nagyon fontos<br>1-egyáltalán nem fontos |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Munkafolyamatban megvalósuló képzés (N=981)                   | 2,73                                        |
| Konzultáció lehetősége (N=984)                                | 3,12                                        |
| Rotáció (N=980)                                               | 1,97                                        |
| Csoportos munkavégzés (N=979)                                 | 2,5                                         |
| Szervezeti egységek közötti együttműködés ösztönzése (N=985)  | 2,5                                         |
| Iskolarendszerű képzés (N=984)                                | 1,93                                        |
| Cég-specifikus képzés (N=982)                                 | 2,48                                        |
| A vásárok, kiállítások, szakmai találkozók látogatása (N=986) | 2,38                                        |

Négyfokozatú skálán értelmezve a fenti összefüggéseket, elmondható, hogy a vezetőkkel vagy más munkatárssal való konzultáció lehetőségét becsülik a legtöbbre (3,12-es átlag), ezt pedig a munkafolyamatban megvalósuló képzés követi. A rotáció és az iskolarendszerű képzés minimális szerepe jelentősége ebben a kontextusban is megmutatkozik, az átlagok 1,97 és 1,93.

<sup>9</sup> Az un. munkafolyamat iskola képviselő tanulással és a tudásfejlesztéssel kapcsolatban megkülönböztetik egymástól a tanulás olyan formáit, mint "learning as acquisition" és "learning as participation." Felstead et al. (2008: 5) szerint, "Az előbbi megközelítés a tanulást jól azonosítható és mérhető kimenettel rendelkező «terméknek» tekinti, amelynek megszerzéséhez gyakran kapcsolódik formális tanúsítvány. A másik megközelítés a tanulást olyan folyamatnak tekinti, amely során a tanuló a munkateljesítményét napi tevékenységek gyakorlásán keresztül növeli."

A munkavégzésben felhasznált *tudások eredetére* is kíváncsiak voltunk, ezért a munkavállalói kérdőívben rákérdeztünk arra, hogy a dolgozó munkája során milyen forrásból szerzi az ismereteit. A dolgozók 80%-a nyilatkozott úgy, hogy a kollégáktól tanul, 73%-uk a főnökétől, 52,0%-uk pedig egyéb forrásokat (pl. szakirodalom, internet) említett. Más cégeknél dolgozó szakemberektől 45%-uknak, az ügyfelektől pedig 15%-uknak van lehetősége tanulni. A cégek külföldi telephelyein mindössze a munkavállalók 5%-ának tudja bővíteni ismereteit. Az eredmények indirekt módon a megkérdezett vállalatok gyenge hálózatépítő-kapacitására, vagy legalábbis a hálózati együttműködésekben megnyilvánuló tudásfejlesztési potenciál alacsony fokú kihasználására utalnak.

A vállalatok tudás-felhasználási gyakorlatában különösen fontos mozzanat a felhalmozott tudások átadhatósága. A tudástranszferben fontos szerepet játszik a vállalati tudásbázis kialakítása és hozzáférhetővé tétele a szervezet minden tagja számára. Ezzel összefüggésben azt tapasztaltuk, hogy a vállalkozások 43%-a vezet rendszeres nyilvántartást a munkavállalók tudásáról, ismereteiről és képzettségéről, ugyanakkor a felmerült problémák megoldására született bevált gyakorlatokat („best practice”) csupán 20%-uk rögzíti formálisan.

#### **4.4 A vállalatok munkaidő-felhasználási gyakorlata**

A gyorsan változó gazdasági környezetben, illetve az egyre fokozódó verseny miatti alkalmazkodási folyamatban mind a vállalatok, mind pedig a munkavállalók számára fontos eszköz lehet a rugalmas munkaidő-rendszerek bevezetése. Különösen fontos ez a gazdasági világválság közepette, hiszen ez az egyik legkézenfekvőbb eszköz, aminek segítségével a vállalatok elkerülhetik a drasztikus létszámleépítéseket. Meg kell azonban jegyeznünk, hogy igen kevés a rendszerezett adatgyűjtés e témakörben, ami nem csak magyar jelenség.<sup>10</sup> Habár a hazai foglalkoztatáspolitikai elsődleges célja természetesen az aktív népesség arányának növelése, észre kell vennünk, hogy az EU különböző szintű stratégiában (pl. Lisszaboni Stratégia, Európai Foglalkoztatási Stratégia stb.) nem egyszerűen több, hanem egyúttal jobb, vagyis magasabb minőségű munkahely létesítését tűzték ki célul. Márpedig munkaidő rugalmassága olyan eszköz, amely egyszerre segítheti a vállalatokat a változó piaci igényekhez és gazdasági környezethez való alkalmazkodásban, valamint a munkavállalókat a

---

<sup>10</sup> Az általunk ismert legátfogóbb elemzés a témában: Chung, H. – Kerkhofs, M. – Ester, P. (2007) Working time flexibility in European companies – Establishment Survey on Working Time 2004-2005, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities



munka és a magánélet jelenleginél jobb egyensúlyának megteremtésében. Munkaidő és munkaszervezet egymással kölcsönös kapcsolatban lévő rendszerek, a vállalatok által alkalmazott munkaidőrendszerek rugalmassága például sokat segíthet abban, hogy a munkavállaló a feszített munkatempóban is kevesebb stressz mellett, nagyobb hatékonysággal dolgozzon.

A munkaidőre vonatkozó változók közül elsőként *a heti munkaórák és túlórák* számát vizsgáltuk a teljes munkavállalói mintában, majd pedig nemenként. (A vezetői kérdőív is lehetőséget ad arra, hogy a különböző munkarendeket megvizsgáljuk a vállalati mintán, azonban a kérdés jellegéből adódóan új változók létrehozására van szükség. Az elemzés jelenlegi fázisában a munkaidő témakörében emiatt a munkavállalói változókra koncentrálunk.)

A vezetői adatok szerint a vállalatok 36%-ában nincs olyan munkatárs, aki túlórázna, további 40% pedig úgy nyilatkozott, hogy a dolgozók kevesebb, mint 40%-a túlórázik.

A munkaidő vizsgálatakor a *műszakos munkarend, a hétvégén valamint szabadnapokon vállalt munka* is elemzésünk tárgyát képezte. A szabadnapokon való munka és az esti műszak a válaszadók több mint felénél jelenik meg ritkán vagy rendszeresen, ezek a legelterjedtebbek a vizsgált megoldások közül.

Az éjszakai műszak idején történő munkavégzés nem jellemző a nőkre, rendszeresen mindösszesen 8,7%-uk dolgozik este 10 és reggel 5 között. Ugyanez a férfiaknál közel 20%. Ha összegezve nézzük azokat, akik egyáltalán dolgoznak ebben a munkarendben, az a férfiak közel 40%-át jelentik, míg a nőknél ugyanez 17,8%.

A *hétvégi munkavállalás* elemzése alapján azt mondhatjuk, hogy a szombaton rendszeresen dolgozók között a férfiak kétszer akkora arányban vannak jelen; a nők körében a szabadnapokon való munka nem jellemző. Hasonló eltérés figyelhető meg a vasárnapi munkavégzés tekintetében nemenként: különösen kevésbé jellemző ez a nőknél, míg a férfiak közel 40%-a ritkán vagy rendszeresen dolgozik vasárnap.

A vezetői kérdőívben a munkaidő rugalmasságának vizsgálata is hangsúlyt kapott. A kapcsolódó kérdések egyrészt átfogóan vizsgálják a különböző munkaidő formák

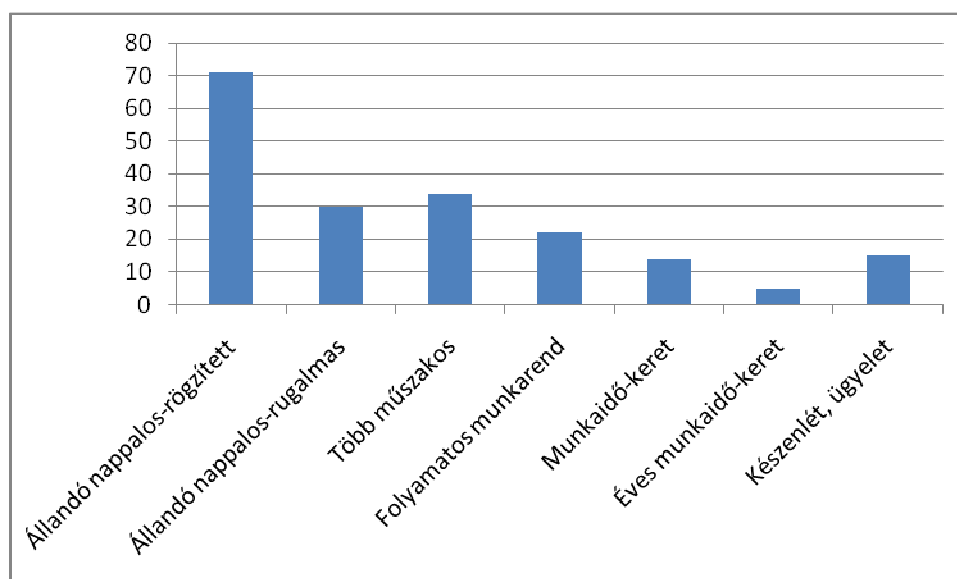
előfordulását, illetve hiányát, másrészt pedig a speciális csoportoknak nyújtott rugalmas munkaidő kedvezményeket. A kérdőív további, munkaidő rugalmassághoz kapcsolódó kérdése a munka és a családi élet összehangolására lehetőséget adó megoldásokkal foglalkozik.

Különböző, a munkaidő rugalmasságát biztosító megoldásokat soroltunk fel, és arra kértük a válaszadókat, hogy a meglévő lehetőségekről számoljanak be. A vezetői válaszok alapján a vállalatok leginkább a rugalmas munkakezdést és befejezést alkalmazzák, az adott cégekben legalább a munkavállalók egy csoportja számára lehetőségként jelenik ez meg; a válaszadók 40,9% válaszolt igennel erre a kérdésre. A következő elterjedtnek tekinthető megoldás a munkaidő-beosztás megváltoztatása, amelyet a válaszadó cégek 34%-a biztosít a dolgozói számára. A legkisebb arányban az otthoni munka és a rövidített munkahét fordul elő, 10% közeli az arányuk.

A vállalati gyakorlatokban leginkább a hétfőtől péntekig tartó ötnapos munkahét jellemző, a vállalatok közel háromnegyedében fordul elő, míg a hatnapos, illetve hétnapos munkahét a vállalatok alig több mint tizedében figyelhető meg. A megkérdezett vállalatok közel háromnegyedében a vezetés határozza meg a dolgozók munkaidejét. A vállalatok közel 15%-ában bizonyos keretek között megválaszthatja a dolgozó a munkaidejét, és ugyanilyen arányban fordul elő az is, hogy alternatívák közül választhatnak a munkavállalók.

A különböző munkaidőrendszerek alkalmazásának előfordulását a következő ábra mutatja.

2. ábra: Munkaidőrendszerek gyakorisága (százalékban)



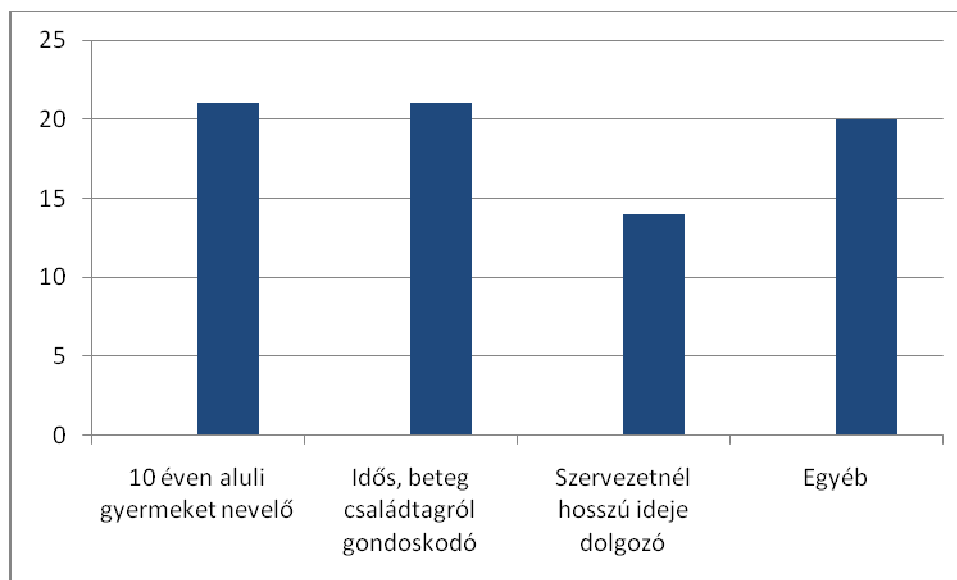
A legelterjedtebb a „hagyományos” munkaidőrend, amelyet a fix munkakezdés és befejezés jellemez, a vállalatok több mint 70%-a ezt alkalmazza. A vállalatok közel harmadának gyakorlatában a többműszakos foglalkoztatás, valamint a munkaidő rugalmas kezdete és vége is megjelenik, míg az éves munkaidőkeret a legritkább módszer.

A fentiekből látszik, hogy a munkaidő rugalmas kezelése nem igazán jellemzi a megkérdezett vállalatokat, amit feltételezhetően a munkaterhelés kiszámíthatósága magyaráz. A kérdőívben a munkaterhelés változékonyságára direkt módon kérdeztünk rá, vizsgáltuk annak gyakoriságát és mértékét. A vállalatok harmadában nem jellemző a munkaterhelés ingadozása, és további harmadában csak szezonális jelleggel figyelhető meg. A gyakori, egy héten vagy egy napon belül történő változás a cégek további 33%-át jellemzi. Szorosan kapcsolódik ehhez az ingadozás kiszámíthatósága is. Azokban a vállalatokban, ahol előfordul a munkaterhelés ingadozása, ott ez többnyire előre jelezhető (53%), míg a biztosan előre nem látható ingadozást 30% jelölte meg. Az egyéb, általunk nem felsorolt megoldásokat a válaszadók mindössze 2,6%-a jelölte meg, ezek között szerepel a „rossz idő esetén szabadság”, „a rugalmas munkavégzés határidős munkáknál”, illetve egyéb mellett az „egymás közötti csere”.

Kérdőívünk vizsgálta azokat a preferált csoportokat, akik számára lehetőségként jelenik meg a részmunkaidő. A kedvezményezett munkavállalói csoportokba a 10 éven alul gyermeküket nevelők; az idős, beteg családtagról gondoskodók; a szervezetnél hosszú ideje dolgozó munkavállalók; illetve egyéb, vállalat specifikus dolgozói csoportok. Ez utóbbiba többnyire megváltozott munkaképességű alkalmazottak, nyugdíjasok illetve a vállalat profiljától függően eltérő beosztású és munkakörű alkalmazottak tartoznak.

A részmunkaidő lehetősége a 10 éven aluli gyermeket nevelők számára a cégek egynegyedében jelenik meg, de az egyéb szempontok alapján meghatározott dolgozói csoportok is a vállalatok közel egynegyedében (22%) is igénybe vehetik a foglalkoztatás ezen formáját.

3. ábra: A részmunkaidő lehetőségével rendelkező munkavállalói csoportok (vezetői válaszok - százalékban)



A fenti munkavállalói csoportok a rugalmas munkaidő kontextusában is felmerültek, amely elsősorban munkaidő rugalmas kezdését és befejezését jelenti. Ebből a szempontból preferált csoportok ismét a 10 éven aluli gyermeküket nevelők, illetve a vállalatok ötödében az idős, beteg családtagról gondoskodó munkavállalók is igénybe vehetik ezt a lehetőséget. Az egyéb szempontok szerint meghatározott munkavállalói csoportok e megoldás tekintetében némiképp megváltoztak, a megváltozott munkaképességű csoportok kisebb arányban fordulnak elő, míg a szellemi munkát végző, illetve vezető beosztásban dolgozó munkavállalók aránya megnőtt.

6. táblázat: A rugalmas munkaidő lehetősége az egyes dolgozói csoportok számára (vezetői válaszok - százalékban)

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| 10 éven aluli gyermeket nevelő munkavállalók számára (N=919)               | 25 |
| Idős, beteg családtagról gondoskodó munkavállalók számára (N=922)          | 23 |
| Szervezetnél hosszú ideje dolgozó munkavállalók számára (N=918)            | 17 |
| Más szempontok szerint meghatározott munkavállalói csoport számára (N=920) | 19 |

Önállóan kérdeztünk azokra a lehetőségekre, amelyeket rendkívüli családi helyzetek esetén igénybe vehetnek a munkavállalók a munkaidejük átszervezésével kapcsolatban. Leggyakrabban a fizetett szabadsággal élhetnek a munkatársak, ez a vállalatok 82%-ában fordul elő. Ezt a betegszabadság és a csúsztatás lehetősége követi, de a fizetés nélküli szabadság is lehetőségként adódik a vállalatok 37%-ánál.

7. táblázat: Nem várt családi helyzet esetén igénybe vehető megoldások (munkavállalói válaszok - százalékban)

|                          | N   | Fizetett szabadságot vesz ki | Szabadnapot vesz ki, amit máskor ledolgoz, lecsúsztat | Fizetés nélküli szabadságot vesz ki | Betegszabadságot vesz ki | Egyéb módon intézhető el |
|--------------------------|-----|------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Igen                     | 379 | 82                           | 52                                                    | 39                                  | 53                       | 6                        |
| Nem                      | 151 | 15                           | 44                                                    | 54                                  | 42                       | 89                       |
| Nem volt még ilyen kérés | 37  | 3                            | 4                                                     | 7                                   | 5                        | 5                        |
| Összesen                 | 890 | 100                          | 100                                                   | 100                                 | 100                      | 100                      |

Az egyéb megoldások között szerepel egyebek mellett a műszakok átszervezése, a kollégákkal történő csere, illetve az ún. gyermekápolási táppénz.

## 4.5 A munkavállalók munkával való elégedettsége

Amint azt a bevezetőben vázlatosan jeleztük, a munkával való elégedettség összetett jelenség, amelynek számos, pszichológiai, szociológiai, vezetési aspektusa van. Az elégedettség szubjektív jelenség, amely azonban olyan, objektívnek, azaz az egyéntől függetlennek

tekinthető tényezőtől függ, mint például a foglalkoztatás és munkaidő-felhasználás rugalmassága, a munka kreatív vagy monoton jellege, a munkaintenzitás, a munkaegészségügyi és munkabiztonsági tényezők, a fizikai munkakörnyezet minősége, stb. Elemzésünkben csak korlátozottan tudjuk vizsgálni a munkával való elégedettséget, elsősorban annak szubjektív dimenzióján keresztül.

A vezetői vélemények szerint a vállalatok több mint 2/3-ában nem végeztek dolgozói elégedettségvizsgálatot az elmúlt 2 évben. Ha ezt kiegészítjük azzal az eredménnyel, hogy ahol készült ilyen vizsgálat, azon vállalatok egynegyedében semmilyen módon nem került ez nyilvánosságra, úgy tűnik, hogy nem kap túl erőteljes hangsúlyt a vállalati gyakorlatban a munkavállalók elégedettségének mérése, és ebből következően ennek elérése.

A munkavállalók véleményének összehasonlítása során, 4 fokozatú skálán mértük a munkahelyi elégedettséget a képzési lehetőségek, a fizetés, a végzett munka, az előrejutási valamint a döntésekbe való részvételi lehetőségek értékelésével. A táblázatban szereplő értékek megtévesztők lehetnek, mert az eddigiekben alkalmazott értékekkel ellentétben a skála 1-es értéke jelenti azt, ha „nagyon elégedett” a válaszadó, a 4-es pedig ha „egyáltalán nem elégedett”. Ennek tudatában a végzett munka 2,00-es elégedettségi átlaga pozitívan értékelendő, főként a képzési lehetőségek (2,26) és a döntésekbe történő bevonás (2,37) tekintetében.

Az elégedettségi értékek további vizsgálatát a magyarázó változók kategóriáin belül fogjuk elvégezni, ágazatonként, vállalati méretenként, de akár nemenként is feltételezünk eltéréseket. Ebben a témakörben vizsgáltuk, hogy mit jelent a munka a dolgozók számára. Az alábbi táblázatban látható állításokat kellett a válaszadóknak 4 fokozatú skálán értékelniük aszerint, hogy mennyire értenek egyet velük.

8. táblázat: A dolgozók elégedettség a munkavégzés néhány jellemzőjével

| Állítások                                                   | 1 – teljesen egyetért, |
|-------------------------------------------------------------|------------------------|
|                                                             | 4 – nem ért egyet      |
| Örömet nyújt a munkám (N=8038)                              | 1,96                   |
| Használhatom saját ötleteimet (N= 8041)                     | 2,17                   |
| Befolyásolhatom a saját munkámat (N=8048)                   | 2,15                   |
| Önállóan végezhetem munkámat (N= 6298)                      | 1,79                   |
| Nem kell attól tartanom, hogy elveszítem állásomat (N=6918) | 2,46                   |
| Büszke vagyok arra, hogy itt dolgozom (N=7831)              | 1,96                   |
| A vezetők meghallgatják a véleményünket (N= 7999)           | 2,12                   |
| A vezetők tisztességesen bánnak a dolgozókkal (N=8245)      | 1,97                   |

Legkevésbé az állásbiztonságot jelentő állítással értenek egyet, a munkavégzés önállóságára vonatkozó állítás egyetértési átlaga pedig a legkedvezőbb. Ha az 1-es és a 2-es értéket úgy tekintjük, mintha inkább egyetértenének az állítással, a 3-as és 4-es értéket pedig, mint nem egyetértést, akkor a munkavégzés önállósága az egyetlen olyan tényező, amellyel egyetértenek a válaszadók. Ha az elégedettség kontextusában értelmezzük, akkor ez az egyetlen szempont, amellyel elégedettek a munkavállalók.

#### 4.6 Többváltozós összefüggések a munkaidő, a munkaszervezet és a képzés kontextusában

Az előbbieken áttekintettük az általunk vizsgált egyes témakörökkel kapcsolatos változók alapmegoszlásait. Ahhoz azonban, hogy differenciáltabb képet kapjunk a magyarországi vállalkozások munkaszervezeti jellegzetességeiről, tudásfejlesztési gyakorlatáról, munkaidő-felhasználási mintáiról és a munkavállalók elégedettségéről, a korábban vizsgált változók egyéb, olyan strukturális tényezőkkel való kapcsolatát is elemeztük, mint például a vállalati méret, az ágazati hovatartozás, a tulajdonosi szerkezet, stb.

A munkaszervezettel kapcsolatban az olyan szervezeti innovációk elterjedtségét vizsgáltuk, amelyek nagyban támogatják a vállalkozások rugalmas tudás-felhasználását, mint például a minőségbiztosítási rendszerek, a projekt-alapú munkavégzés, a munkaköri csere vagy a csoportmunka. Előzetes feltételezésünk szerint az említett szervezeti innovációk alkalmazásának tekintetében különbségek vannak a vállalatok tulajdonosi szerkezete szerint.

9. táblázat: Új munkaszervezeti formák és a tulajdon kapcsolata – a vezetői válaszok alapján (százalékban)

|                                                      | N   | Minőség-<br>irányítási<br>rendszer<br>alkal-<br>mazása | Projekt-<br>alapú<br>munka-<br>végzés | Különbé-<br>lése<br>kész-<br>ségeket<br>igénylő<br>feladatok<br>cseréje | Külön-<br>böző<br>szakmá-<br>kat<br>átfogó<br>csoport-<br>munka | Csopor-<br>tos<br>munka-<br>végzés | Azonos<br>kész-<br>ségeket<br>igénylő<br>feladatok<br>cseréje |
|------------------------------------------------------|-----|--------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Magyar,<br>többségében<br>magán-<br>tulajdon         | 628 | <b>65</b>                                              | <b>64</b>                             | <b>65</b>                                                               | <b>63</b>                                                       | 70                                 | 68                                                            |
| Csak<br>magyar:<br>többségében<br>állami<br>tulajdon | 78  | <b>11</b>                                              | <b>9</b>                              | <b>9</b>                                                                | <b>9</b>                                                        | 8                                  | 8                                                             |
| Csak külföldi                                        | 133 | <b>17</b>                                              | <b>19</b>                             | <b>16</b>                                                               | <b>21</b>                                                       | 16                                 | 16                                                            |
| Külföldi és<br>magyar<br>vegyesen                    | 56  | <b>7</b>                                               | <b>8</b>                              | <b>10</b>                                                               | <b>7</b>                                                        | 6                                  | 8                                                             |
| Összesen                                             | 896 | 100                                                    | 100                                   | 100                                                                     | 100                                                             | 100                                | 100                                                           |
| Khí-négyzet                                          |     | <b>12,913</b>                                          | <b>10,417</b>                         | <b>11,51</b>                                                            | <b>18,18</b>                                                    | 3,795                              | 3,175                                                         |
| Szign (Khí-<br>négyzet)                              |     | <b>0,005</b>                                           | <b>0,015</b>                          | <b>0,009</b>                                                            | <b>0,000</b>                                                    | 0,284                              | 0,365                                                         |

\* a félkövérrel kiemelt értékekhez tartozó összefüggések 0,05-ös szinten szignifikánsak

Az általunk vizsgált szervezeti innovációkat a legnagyobb mértékben a kizárólag magyar tulajdonú magánvállalkozások körében alkalmazzák, nagyjából egyforma (65%) arányban. A magyar állami és a vegyes tulajdonú cégek esetében jóval alacsonyabb a gyakoriságuk. Az ágazati különbségek szintén figyelemre méltók.

Annak érdekében, hogy tovább árnyaljuk a képet, a munkavállalói válaszok alapján vizsgáltuk a munkaszervezet munkafolyamatban megnyilvánuló jellegzetességeit. A 10. táblázatban a munkaszervezet korábban már bemutatott kognitív (tanulással kapcsolatos) jellemzőinek az ágazatok szerinti megoszlását mutatjuk be. A vizsgált szervezeti jellemzők



gyakorisága nem mutat jelentős eltérést az egyes ágazatokon *belül*, azonban az ágazatok között számottevő különbségek vannak. A feldolgozóiparban a cégek nagyjából 40%-ára jellemző, hogy a munkavállalóknak van lehetőségük új dolgokat tanulni, illetve összetett munkafeladatokkal és önálló megoldást kívánó problémákkal találkozni. A szolgáltató szektorban ez az arány 20% körül van. Valamivel alacsonyabb a kereskedelemben a munkaszervezet kognitív jellemzőinek gyakorisága (17%, illetve 16%) és ettől jelentősen elmarad a szállítás, raktározás, az építőipar és az energetikai szektor. A legalacsonyabb arányban (2, illetve 3%) a mezőgazdaságban és a bányászatban fordul elő a három vizsgált jellemző, ami indirekt módon az ezekben az ágazatokban működő vállalatok kevésbé fejlett tanulási képességét jelzi.

10. táblázat: A végzett munka különböző jellemzői a munkavállalói válaszok alapján, ágazatok szerint (százalékban)

|                        | N    | Új dolgok tanulása | Összetett feladatok megoldása | Önálló problémamegoldás |
|------------------------|------|--------------------|-------------------------------|-------------------------|
| Mezőgazdaság-bányászat | 269  | <b>2</b>           | <b>3</b>                      | <b>3</b>                |
| Feldolgozóipar         | 3382 | <b>41</b>          | <b>39</b>                     | <b>38</b>               |
| Energia-vízgazdálkodás | 423  | <b>6</b>           | <b>5</b>                      | <b>6</b>                |
| Építőipar              | 427  | <b>6</b>           | <b>5</b>                      | <b>6</b>                |
| Kereskedelem           | 1323 | <b>17</b>          | <b>17</b>                     | <b>16</b>               |
| Szállítás, raktározás  | 713  | <b>8</b>           | <b>9</b>                      | <b>10</b>               |
| Szolgáltatások         | 1714 | <b>20</b>          | <b>22</b>                     | <b>21</b>               |
| Összesen               | 8251 | <b>100</b>         | <b>100</b>                    | <b>100</b>              |
| Khí-négyzet            |      | <b>59,010</b>      | <b>28,358</b>                 | <b>73,392</b>           |
| Szign (Khí-négyzet)    |      | <b>,000</b>        | <b>,000</b>                   | <b>,000</b>             |

\*a félkövérrel kiemelt értékekhez tartozó összefüggések 0,05-ös szinten szignifikánsak

Az alábbiakban a vizsgált vállalatok képzési és tudásfejlesztési gyakorlatával kapcsolatos összefüggéseket elemezzük részletesebben. Az ágazati eltéréshez kapcsolódik a *dolgozók elvárt és meglévő készségeire* vonatkozó feltételezésünk is, azonban ez sem igazolódott. A

skálákkal mért munkaszervezeti, munkaidőre vonatkozó és képzési változók közül egyedül a csoportos munkavégzés jelentősége mutat ágazatonkénti eltérést. 4 fokozatú skálán<sup>11</sup> mértük a munkavégzés közbeni továbbképzés; a vezetővel vagy más alkalmazottal való konzultáció lehetőségének; a munkaköri rotációnak, a csoportos munkavégzés alkalmazásának; a szervezetek közötti együttműködés ösztönzésének; az iskolarendszerű képzésnek; a cég specifikus képzés, valamint a vásárok, szakmai kiállítások látogatásának jelentőségét a munkavállalók tudásának fejlesztésében. Ezek közül az ágazatonkénti eltérés csak a csoportos munkavégzés esetében figyelhető meg. *Legkevésbé a szolgáltató szektor vállalataira jellemző a csoportmunka során történő tanulás.*<sup>12</sup>

A vállalatok méretének egyik indikátora az alkalmazottak létszáma. A nemzetközi sztenderdeknek megfelelően három méretkategóriát használtunk háttérváltozóként: a 20 és 49 fő közötti, az 50 és 249 fő közötti valamint a 250 főt és többet foglalkoztató vállalat kategóriája. A *munkafolyamatban megvalósuló képzés* („On-the-Job Training – OJT”) jelentőségének megítélésében szignifikáns eltérések mutatkozik: ennek a tanulási formának a *jelentősége a vállalat méretével együtt nő. Ugyanez mondható el az összes elemzett változó tekintetében.* A következő táblázatban látható az összes olyan képzésre vonatkozó változó, amelynek átlaga szignifikánsan eltér a vállalatnál foglalkoztatottak létszámának kategóriáiban. Ezek közül az iskolarendszerű képzésben való részvétel kedvezőtlen megítélésére hívjuk fel a figyelmet, a kisvállalkozások között a legkevésbé népszerű, de a legnagyobb vállalatok kategóriájában is csak 2,51 a négyfokú skálán mért változó átlaga. Az összes felsorolt lehetőség közül a vállalatvezetésével vagy más alkalmazottal való konzultáció lehetősége a legfontosabb a munkavállalók tudásának fejlesztésében, mindhárom kategóriában 3,0 fölötti a változó átlaga. *A vállalatok a legkevésbé az iskolarendszerű képzést és a munkaköri cserét tartják hasznosnak a tudásfejlesztés szempontjából.* Kiemelendő továbbá az összefüggések bemutatásakor, hogy a négyfokozatú skálán egy egész a különbség a cég igényeihez igazodó képzések jelentőségének értékelésében a 20-49 és a 250 felett foglalkoztató cégek között.

<sup>11</sup> Amelyen az 1-es jelenti hogy „egyáltalán nem fontos”, a 4-es pedig, hogy „nagyon fontos”.

<sup>12</sup> Alaptevékenységeket végző vállalatoknál az átlag 2,74; az iparban 2,72; a szolgáltató szektorban 2,43.

11. táblázat: A képzési formák jelentősége a foglalkoztatottak létszáma alapján

| Összevont létszám kategóriák | N   | Továbbképzés munkavégzés közben | Csoportos munkavégzés | Rotáció      | Együttműködés ösztönzése | Iskola-rendszerű képzés | Cég-specifikus képzés |
|------------------------------|-----|---------------------------------|-----------------------|--------------|--------------------------|-------------------------|-----------------------|
| 10-19 fő                     | 140 | <b>2,40</b>                     | <b>2,31</b>           | <b>1,67</b>  | <b>2,11</b>              | <b>1,91</b>             | <b>2,25</b>           |
| 20-49 fő                     | 444 | <b>2,54</b>                     | <b>2,45</b>           | <b>1,81</b>  | <b>2,39</b>              | <b>1,79</b>             | <b>2,36</b>           |
| 50-249 fő                    | 280 | <b>2,99</b>                     | <b>2,56</b>           | <b>2,09</b>  | <b>2,89</b>              | <b>2,2</b>              | <b>2,87</b>           |
| 250 fő fölött                | 43  | <b>3,38</b>                     | <b>3,22</b>           | <b>2,38</b>  | <b>3,33</b>              | <b>2,51</b>             | <b>3,36</b>           |
| Összesen                     | 907 | 2,74                            | 2,49                  | 1,93         | 2,6                      | 1,96                    | 2,58                  |
| <i>F-próba</i>               |     | <b>16,81</b>                    | <b>8,19</b>           | <b>9,66</b>  | <b>19,91</b>             | <b>9,42</b>             | <b>16,110</b>         |
| <i>Szign (F-próba)</i>       |     | <b>0,000</b>                    | <b>0,000</b>          | <b>0,000</b> | <b>0,000</b>             | <b>0,000</b>            | <b>0,000</b>          |

\* a félkövérrrel kiemelt értékekhez tartozó összefüggések 0,05-ös szinten szignifikánsak

Feltételezésünk szerint a munkaszervezet felépítését és működésének jellemzőit, valamint képzési gyakorlatát, a vállalatok tulajdonosi összetétele befolyásolja. Az iskolarendszerű képzés fontosságát a külföldi tulajdonú cégek szignifikánsan kevesebbre értékelik, mint a többségében állami tulajdonú magyar cégek. A munkahelyi továbbképzést a külföldi tulajdonban lévő cégek tartják a leginkább fontosnak, míg a vezetéssel való konzultáció jelentősége az állami tulajdonú vállalatok esetében a legnagyobb. A cég igényeihez igazodó képzés fontosságát a külföldi tulajdonú vállalatok ismerik fel a leginkább.

Fontos hangsúlyozni, hogy a magyar magán és a külföldi magántulajdonú cégek között a legtöbb dimenzióban komoly különbségek mutatkoznak: az eltérés a munkahelyi képzés („On-the-Job Training”) esetében az egyik legnagyobb. A munkafolyamatban megvalósuló képzések jelentőségének felismerése a hazai vállalatok számára a fejlődés egyik eszköze lehet, és mint látjuk az eredményekben, egyelőre ezen a téren is elmaradunk a külföldi tulajdonú magánvállalatoktól.

12. táblázat: A képzési formák jelentősége a vállalat tulajdonosi szerkezeze alapján

| A vállalat tulajdonosi szerkezeze        | N   | Tovább-képzés munka-végzés közben | Konzul-táció lehetősége | Együtt-működés ösztönzése | Iskola-rendszerű képzés | Cég specifikus képzés | A vásárok, kiállítások, szakmai találkozók látogatása |
|------------------------------------------|-----|-----------------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------|
| Csak magyar: többségében magántulajdon   | 629 | <b>2,59</b>                       | <b>3,05</b>             | <b>2,41</b>               | <b>1,9</b>              | <b>2,39</b>           | <b>2,38</b>                                           |
| Csak magyar: többségében állami tulajdon | 79  | <b>3,1</b>                        | <b>3,46</b>             | <b>3,19</b>               | <b>2,47</b>             | <b>3,04</b>           | <b>2,38</b>                                           |
| Csak külföldi                            | 133 | <b>3,2</b>                        | <b>3,38</b>             | <b>3</b>                  | <b>1,99</b>             | <b>3,12</b>           | <b>2,76</b>                                           |
| Külföldi és magyar vegyesen              | 57  | <b>2,43</b>                       | <b>2,77</b>             | <b>2,71</b>               | <b>1,96</b>             | <b>2,67</b>           | <b>2,4</b>                                            |
| Összesen                                 | 898 | 2,73                              | 3,12                    | 2,6                       | 1,97                    | 2,59                  | 2,44                                                  |
| F-próba                                  |     | <b>15,392</b>                     | <b>7,151</b>            | <b>16,977</b>             | <b>6,348</b>            | <b>21,210</b>         | <b>3,239</b>                                          |
| Szign (F-próba)                          |     | <b>0,000</b>                      | <b>0,000</b>            | <b>0,000</b>              | <b>0,000</b>            | <b>0,000</b>          | <b>0,022</b>                                          |

\* a félkövérrel kiemelt értékekhez tartozó összefüggések 0,05-ös szinten szignifikánsak

A regionális eltérések a további releváns összefüggéseket mutatnak: statisztikailag igazolható módon a munkafolyamatban megvalósuló képzés, a szervezeti egységek együttműködése, az iskolarendszerű képzés, valamint a cég igényeihez igazodó képzés tekintetében fedezhetőek fel regionális különbségek. A Kelet-magyarországi régió mind a négy változó tekintetében alacsonyabb átlagot mutat, a tudásfejlesztés különböző módszereinek alkalmazását (főleg az iskolarendszerű képzésben való részvételt, az együttműködés ösztönzését és a cég igényeihez igazodó képzést) ők tartják a legkevésbé fontosnak.

13. táblázat: A képzési formák jelentősége régióként

| Régió            | N   | Továbbképzés<br>munkavégzés<br>közben | Együtt-<br>működés<br>ösztönzése | Az iskola-<br>rendszerű<br>képzésben való<br>részvétel | A cég<br>igényeihez<br>igazodó képzés<br>megszervezése |
|------------------|-----|---------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Közép-Mo.        | 390 | <b>2,88</b>                           | <b>2,85</b>                      | <b>2,13</b>                                            | <b>2,78</b>                                            |
| Nyugat-Mo.       | 274 | <b>2,68</b>                           | <b>2,5</b>                       | <b>1,96</b>                                            | <b>2,55</b>                                            |
| Kelet-Mo.        | 320 | <b>2,6</b>                            | <b>2,38</b>                      | <b>1,76</b>                                            | <b>2,36</b>                                            |
| Összesen         | 983 | 2,74                                  | 2,6                              | 1,96                                                   | 2,58                                                   |
| <i>F-próba</i>   |     | <b>10,26</b>                          | <b>4,377</b>                     | <b>6,534</b>                                           | <b>7,87</b>                                            |
| <i>Szign (F-</i> |     | <b>0,000</b>                          | <b>0,013</b>                     | <b>0,002</b>                                           | <b>0,000</b>                                           |

\* a félkövérrel kiemelt értékekhez tartozó összefüggések 0,05-ös szinten szignifikánsak

Külön figyelmet fordítottunk a munkafolyamatban megvalósuló, informális tanulásra. Értékeljük a tudás olyan különböző forrásainak jelentőségét, mint pl. a kollégák, vezetők, más cégnél dolgozó szakemberek, ügyfelek. Ebben a tekintetben jelentős ágazati különbségek figyelhetők meg. *A szolgáltató szektorban különösen kiemelkedő a vállalaton kívüli tudásforrások (más cégnél dolgozó szakemberek, ügyfelek) jelentősége az informális tanulási folyamatokban, ami a hálózatok növekvő jelentőségére hívja fel a figyelmet a tudás fejlesztésében.*

14. táblázat: A tanulás forrása ágazatok szerint (százalékosan)

| Ágazat                     | N    | Kollégáktól  | Vezetőktől   | Más cégnél dolgozó szakemberektől | A cég külföldi telephelyén, központjában | A cég ügyfeleitől, vevőitől | Egyéb forrásokból |
|----------------------------|------|--------------|--------------|-----------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------|-------------------|
| Mezőgazdaság-bányászat     | 268  | 3            | 3            | 3                                 | 1                                        | 2                           | 2                 |
| Feldolgozóipar             | 3331 | 41           | 40           | 33                                | 45                                       | 31                          | 33                |
| Energia-vízgazdálkodás     | 423  | 5            | 5            | 6                                 | 3                                        | 5                           | 6                 |
| Építőipar                  | 439  | 6            | 6            | 7                                 | 6                                        | 6                           | 7                 |
| Kereskedelem               | 1314 | 16           | 17           | 19                                | 21                                       | 21                          | 17                |
| Szállítás, raktározás      | 708  | 9            | 9            | 10                                | 8                                        | 10                          | 11                |
| Szolgáltatások             | 172  | 20           | 20           | 22                                | 16                                       | 25                          | 24                |
| Összesen                   | 8209 | 100          | 100          | 100                               | 100                                      | 100                         | 100               |
| <i>Khí-négyzet</i>         |      | <b>38,58</b> | <b>48,68</b> | <b>75,84</b>                      | <b>24,95</b>                             | <b>82,07</b>                | <b>251,88</b>     |
| <i>Szign (Khí-négyzet)</i> |      | <b>,000</b>  | <b>,000</b>  | <b>,000</b>                       | <b>,000</b>                              | <b>,000</b>                 | <b>,000</b>       |

\* a félkövérrel kiemelt értékekhez tartozó összefüggések 0,05-ös szinten szignifikánsak

A tudásfejlesztés módszereinek értékelését leginkább a vállalat tulajdonosi szerkezete és a vállalat mérete differenciálja, e két magyarázó változó kategóriáiban volt a legtöbb képzési módszer tekintetében eltérés. Ez a megállapítás a következő elemzési szakaszokra vonatkozóan e két magyarázó változó jelentőségére hívja fel a figyelmet.

A munkavégzés különböző jellemzőivel (képzési lehetőségek, fizetés, a munka tartalma, a karrierlehetőségek és a részvétel lehetősége) való elégedettség differenciáltan jelentkezik a különböző munkavállalói csoportok körében. Vizsgáltuk az elégedettség és az iskolai végzettség közötti összefüggést. Az eredmények alapján leginkább a diploma megléte differenciál: a felsőfokú végzettségűek a legkevésbé elégedettek a munkavégzés egyes jellemzőivel.

15. táblázat: A munkavállalók munkahellyel való elégedettsége a munkavégzés jellemzőivel kapcsolatban, az iskolai végzettségek kategóriáiban (átlag) (1-nagyon elégedett, 4- nagyon nem elégedett)

|                        | N    | Oktatási,<br>képzési<br>lehetőségekkel | Fizetéssel  | Magával a<br>munkával | Előrelépési<br>lehetőségekkel | A<br>döntésekbe<br>bevonással |
|------------------------|------|----------------------------------------|-------------|-----------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Maximum 8<br>általános | 738  | 2,23                                   | <b>2,55</b> | <b>2,10</b>           | <b>2,48</b>                   | <b>2,45</b>                   |
| Szaktanulmány          | 2397 | 2,24                                   | <b>2,52</b> | <b>2,02</b>           | <b>2,47</b>                   | <b>2,40</b>                   |
| Érettségi              | 2130 | 2,27                                   | <b>2,51</b> | <b>1,97</b>           | <b>2,46</b>                   | <b>2,38</b>                   |
| Felsőfok               | 1492 | 2,26                                   | <b>2,35</b> | <b>1,94</b>           | <b>2,37</b>                   | <b>2,28</b>                   |
| Összesen               | 6757 | 2,25                                   | 2,49        | 2,00                  | 2,45                          | 2,37                          |
| F-próba                |      | 0,655                                  | 23,040      | 24,878                | 6,364                         | 12,298                        |
| Szign. (F-<br>próba)   |      | 0,580                                  | 0,000       | 0,000                 | 0,000                         | 0,000                         |

\* a félkövérrel kiemelt értékekhez tartozó összefüggések F statisztikája 0,05-ös szinten szignifikáns

Kevésbé egyértelmű a kapcsolat a foglalkozási kategóriák és az elégedettség között. Általánosságban elmondható, hogy a szellemi foglalkozásúak, különösen a képzetlenebbek kevésbé elégedettek a munkavégzés körülményeivel, mint a fizikai munkakörökben dolgozók. A munkával való elégedettséget befolyásoló tényezők mélyebb értelmezéséhez további többváltozós elemzésekre van szükség.

16. táblázat: A munkavállalók munkahellyel való elégedettsége a munkavégzés jellemzőivel kapcsolatban, foglalkozási csoportonként (1-nagyon elégedett, 4- nagyon nem elégedett)

|                       | N    | Oktatási,<br>képzési<br>lehetőségekkel | Fizetéssel    | Magával a<br>munkával | Előrelépési<br>lehetőségekkel | A<br>döntésekbe<br>bevonással |
|-----------------------|------|----------------------------------------|---------------|-----------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Képzett<br>szellemi   | 245  | <b>3,55</b>                            | <b>2,66</b>   | <b>2,14</b>           | 3,76                          | <b>3,13</b>                   |
| Képzetlen<br>szellemi | 1840 | <b>3,13</b>                            | <b>2,63</b>   | <b>2,13</b>           | 3,56                          | <b>3,16</b>                   |
| Képzett<br>fizikai    | 2599 | <b>3,48</b>                            | <b>2,64</b>   | <b>2,14</b>           | 3,80                          | <b>3,34</b>                   |
| Képzetlen<br>fizikai  | 1861 | <b>3,30</b>                            | <b>2,75</b>   | <b>2,23</b>           | 3,68                          | <b>3,40</b>                   |
| Összesen              | 6603 | 2,81                                   | 2,60          | 2,31                  | 3,02                          | <b>2,82</b>                   |
| F-próba               |      | <b>32,651</b>                          | <b>23,155</b> | <b>18,455</b>         | 3,271                         | 5,731                         |
| szign.(F-<br>próba)   |      | <b>0,000</b>                           | <b>0,000</b>  | <b>0,000</b>          | 0,038                         | <b>0,003</b>                  |

\*a félkövérrel kiemelt értékekhez tartozó összefüggések F statisztikája 0,05-ös szinten szignifikáns

## Összegzés

A munkaszervezeti formák és a vezetési gyakorlatok napjainkban zajló átalakulásával foglalkozó kutatások többsége a „kiemelkedő teljesítményű munkavégzési rendszerek” (*high performance work systems*, HPWS) progresszív térnyerését vizsgálja, és tipikusan összekapcsolja a globalizációs folyamatokkal kapcsolatos adaptációs és változtatási képességének fejlesztésével. A munkaszervezetek felépítésének és működésének jelentőségét a vállalkozások innovációs és alkalmazkodási képességének fejlesztésében az európai foglalkoztatáspolitikai kidolgozói is felismerték és az EU 2020-es stratégiájának alapvezető jelentőségű tényezője.

A vállalkozások munkaszervezeti gyakorlatát több dimenzióban vizsgáltuk: a munkavégzés során élvezett autonómia, a munka ütemének meghatározói (pl. kollégák, gépek vagy berendezések, közvetlen vezető), a munkavégzés kognitív jellemzői, a csoportmunka és a munkaköri csere, a munka változatossága és munka minőségének biztosítása. A munkatempót befolyásoló tényezők közül az *ügyfelek, illetve vevők igényei* játszanak kiemelt szerepet. A felmérés tapasztalatai megerősítik azoknak a szervezeti változásokkal és innovációkkal foglalkozó nemzetközi és nemzeti vizsgálatoknak az eredményeit, amelyek az ügyfelek igényeinek való megfelelés kiemelkedő szerepét hangsúlyozzák a vállalatok tartós versenyképességének megteremtésében.

A vállalatok formális és informális képzési és tudásfejlesztési gyakorlata döntő szerepet játszik abban, hogy a magyar gazdaság szereplői hogyan tudnak bekapcsolódni a globális értékláncok nagyobb hozzáadott értéket képviselő tevékenységeibe. A kezdeti betanítást és a kötelező munkavédelmi képzést nem számítva a *vállalatok 74,5%-ánál folyt valamilyen* (formális vagy informális) képzés. A képzéseken résztvevők aránya, ami indirekt módon a tudáshoz való hozzáférés egyenlőtlenségeire utal, árnyaltabb képet mutat. *A képzést nyújtó vállalatok 36%-a esetében a képzés minden vagy csaknem minden dolgozóra kiterjed*, míg a cégek 29%-a csak néhány munkavállalóra korlátozza a képzési tevékenységét, amely a munkavállalók kevesebb mint 40%-át jelentik. A munkahelyi tanulással kapcsolatban a dolgozók 80%-a nyilatkozott úgy, hogy a kollégáktól tanul, 73%-uk a főnökétől, 52,0%-uk pedig egyéb forrásokat (pl. szakirodalom, internet) említett. Az *iskolarendszerű képzés*



*fontosságát a külföldi tulajdonú cégek szignifikánsan kevesebbre értékelik, mint a többségében állami tulajdonú magyar cégek. A munkahelyi továbbképzést a külföldi tulajdonban lévő cégek tartják a leginkább fontosnak. Külön figyelmet fordítottunk a munkafolyamatban felhasznált „külső” tudásforrások szerepére. A szolgáltató szektorban különösen kiemelkedő a vállalaton kívüli tudásforrások (más cégnél dolgozó szakemberek, ügyfelek) jelentősége a tudásfejlesztésben, ami a hálózatok növekvő jelentőségére hívja fel a figyelmet.*

Munkaidő és munkaszervezet egymással kölcsönös kapcsolatban lévő rendszerek, a vállalatok által alkalmazott munkaidőrendszerek rugalmassága például sokat segíthet abban, hogy a munkavállaló a feszített munkatempóban is kevesebb stressz mellett, nagyobb hatékonysággal dolgozzon. A munkaidő-rugalmassággal összefüggésben a vállalatok leginkább a rugalmas munkakezdést és befejezést (40,9%) és a munkaidő-beosztás megváltoztatását a (34%) alkalmazzák. Mindazonáltal, legelterjedtebb a „hagyományos” munkaidőrend, amelyet a fix munkakezdés és befejezés jellemez, a vállalatok több mint 70%-a ezt alkalmazza.

A munkával való elégedettség szubjektív jelenség, amely azonban olyan, objektívnek, azaz az egyéntől függetlennek tekinthető tényezőtől függ, mint például a foglalkoztatás és munkaidő-felhasználás rugalmassága, a munka kreatív vagy monoton jellege stb. Elemzésünkben csak korlátozottan tudjuk vizsgálni a munkával való elégedettséget, elsősorban annak szubjektív dimenzióján keresztül. Ennek szellemében a felmérésben szereplő munkavállalók elsősorban a képzési lehetőségekkel és a vezetői döntésekben való részvétellel elégedettek.

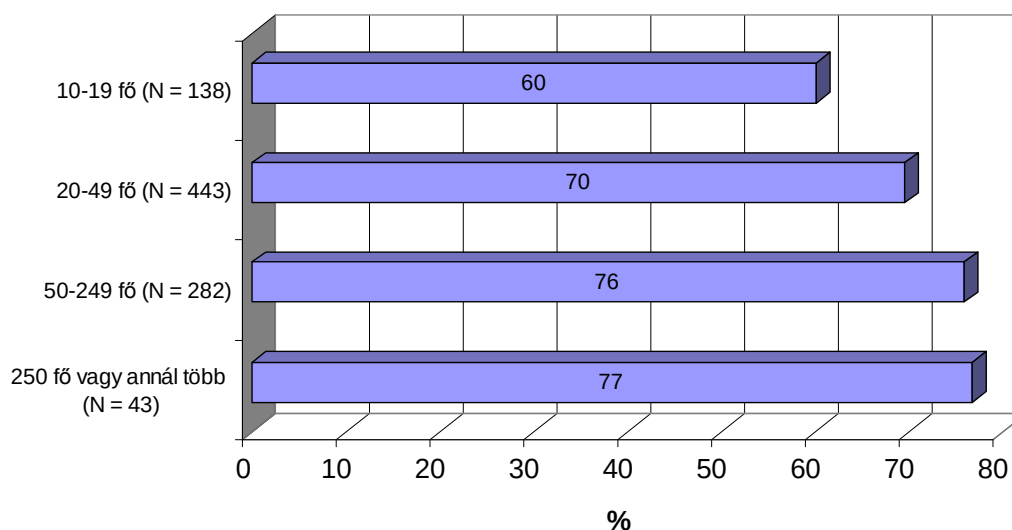
## 5. A vezetés és a munkavállalók közti kommunikáció Kopasz Marianna

---

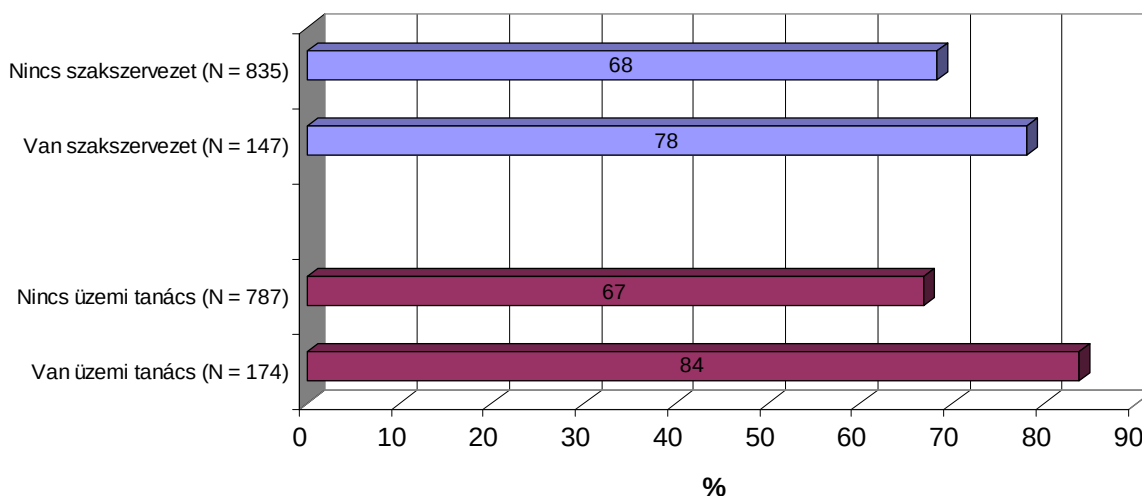
### 5.1 Összdolgozói megbeszélések

Első lépésben azt vizsgáljuk, hogy tartanak-e a munkahelyeken a teljes munkaerő-állományt érintő megbeszélést, beleértve a munkásgyűléseket, összdolgozói értekezleteket is. A mintába került vállalkozások héttizedénél tartanak időnként megbeszélést a teljes munkaerő-állománnyal (akár egyszerre, akár csoportonként). Nagyobb az esély összdolgozói értekezlet összehívására a nagyobb létszámú cégeknél; míg a mikrovállalkozások hattizede számolt be erről, addig a 250 főnél többet foglalkoztatóknál több mint háromnegyede (77%). A szakszervezet jelenléte is növeli az esélyét a teljes munkaerő-állományt érintő megbeszéléseknek (78% szemben a 68%-kal). Hasonlóképpen, ahol van üzemi tanács, ott nagyobb valószínűséggel tartanak összdolgozói értekezletet, mint ahol nincs (84% szemben a 67%-kal).

1. ábra: Összdolgozói értekezlet előfordulása cégméret szerint (százalékban)



2. ábra: Összdolgozói értekezlet előfordulása a szakszervezet és az üzemi tanács jelenléte függvényében (százalékban)



A teljes munkaerő-állományt érintő megbeszélések gyakoriságában is jelentős eltérések vannak a vállalkozások között. Az egyik végletet azok a cégek jelentik, amelyeknél mindennaposak ezek a megbeszélések. Ezzel szemben sok cégnél csak negyedévente vagy annál is ritkábban kerül sor ilyen alkalomra. Az alacsony esetszámú válaszkategóriákat összevonva, a további elemzéshez négy kategóriát különböztettünk meg. Ennek megfelelően a cégek 27%-ánál legalább hetente tartanak összdolgozói megbeszélést, 29%-ánál legalább havonta, 19%-uknál háromhavonta, míg a fennmaradó 25%-nál ennél ritkábban.

Az értekezletek összehívásának gyakoriságában számottevő különbségek látszanak a vállalatméret függvényében (lásd 1. sz. táblázat). A kisebb méretkategóriákba tartozó cégek (10-19 és 20-49 fő) körében nagyobb eséllyel találni olyanokat, amelyeknél legalább hetente tartanak dolgozói megbeszélést; a cégek háromtizedénél ez a gyakorlat. Ezzel szemben a legnagyobb méretkategóriában a cégek kétharmadánál háromhavonta vagy annál is ritkábban kerül sor ilyenre. Az egyes ágazatok közül a szállítással és raktározással foglalkozó cégeknél tartanak leggyakrabban összdolgozói értekezletet: tízből négy cégnél legalább hetente. A mezőgazdaság, bányászat, valamint az energia, vízgazdálkodás területén működő vállalatok jelentik a másik végletet. A szakszervezet és az üzemi tanács jelenléte egyaránt befolyásolja a dolgozói megbeszélések sűrűségét: azokon a munkahelyeken, ahol van szakszervezet vagy üzemi tanács, általában ritkábban kerül sor megbeszélésre, mint azokon, ahol nincsen.

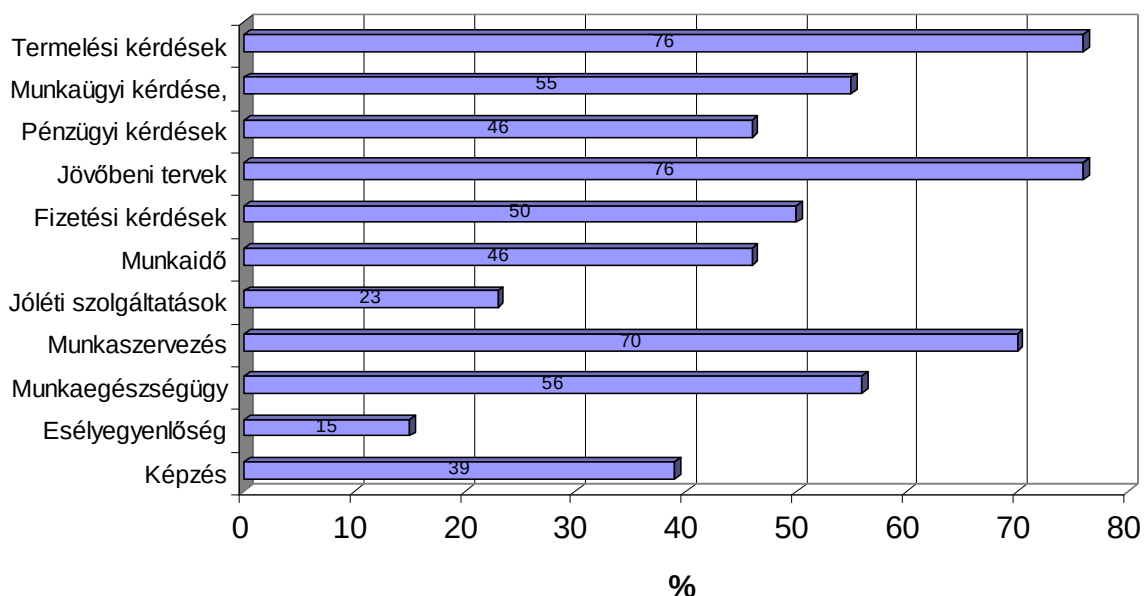
1. táblázat: A teljes munkaerő-állomány érintő megbeszélések előfordulási gyakorisága a szignifikáns kapcsolatot mutató vállalati jellemzők szerint (százalékban)

|                            | N      | Legalább<br>hetente | Legalább<br>havonta | Legalább<br>3 havonta | Ritkábban | Összesen |
|----------------------------|--------|---------------------|---------------------|-----------------------|-----------|----------|
|                            |        |                     |                     |                       |           |          |
| Összes munkahely           | 634    | 27                  | 29                  | 19                    | 25        | 100      |
| Cégméret                   |        |                     |                     |                       |           |          |
| 10-19 fő                   | 83     | 31                  | 28                  | 27                    | 14        | 100      |
| 20-49 fő                   | 305    | 30                  | 27                  | 15                    | 27        | 100      |
| 50-249 fő                  | 213    | 23                  | 31                  | 18                    | 29        | 100      |
| 250 fő vagy több           | 33     | 18                  | 15                  | 33                    | 33        | 100      |
| Khi-négyzet                | 21,129 |                     |                     |                       |           |          |
| Szign.                     | 0,012  |                     |                     |                       |           |          |
| Ágazat                     |        |                     |                     |                       |           |          |
| Mezőgazdaság-<br>bányászat | 30     | 20                  | 20                  | 7                     | 53        | 100      |
| Feldolgozóipar             | 202    | 28                  | 24                  | 18                    | 30        | 100      |
| Energia,<br>vízgazdálkodás | 33     | 9                   | 27                  | 30                    | 33        | 100      |
| Építőipar                  | 48     | 27                  | 31                  | 19                    | 23        | 100      |
| Kereskedelem               | 138    | 25                  | 36                  | 20                    | 20        | 100      |
| Szállítás, raktározás      | 58     | 40                  | 26                  | 10                    | 24        | 100      |
| Szolgáltatások             | 180    | 27                  | 33                  | 22                    | 19        | 100      |
| Khi-négyzet                | 38,257 |                     |                     |                       |           |          |
| Szign.                     | 0,004  |                     |                     |                       |           |          |
| Szakszervezet              |        |                     |                     |                       |           |          |
| Nincs                      | 567    | 29                  | 30                  | 18                    | 23        | 100      |
| Van                        | 112    | 15                  | 28                  | 24                    | 33        | 100      |
| Khi-négyzet                | 12,540 |                     |                     |                       |           |          |
| Szign.                     | 0,006  |                     |                     |                       |           |          |
| Üzemi tanács               |        |                     |                     |                       |           |          |
| Nincs                      | 522    | 30                  | 28                  | 18                    | 25        | 100      |
| Van                        | 144    | 17                  | 31                  | 23                    | 29        | 100      |
| Khi-négyzet                | 10,280 |                     |                     |                       |           |          |
| Szign.                     | 0,016  |                     |                     |                       |           |          |

A kérdőív arra vonatkozóan is tartalmazott kérdéseket, hogy az osszdolgozói megbeszéléseken milyen szempontokat tárgyalnak meg. Összesen tizenegy kártyalapon található szempont közül választhattak a kérdezettek. Az értekezleteken átlagosan 5-6 szempont kerül terítékre. A cégek e fórumokon legtöbbször termelési kérdéseket (pl. értékesítési szint, minőségi kérdések), jövőbeni terveket (termékek változása, a vállalat terjeszkedése és leépítése), valamint munkaszervezési kérdéseket (munkamódszerek megváltoztatás, munka elosztása, munkakör-bővítés) vitatnak meg (lásd 3. ábra). Legkevésbé

az esélyegyenlőségi kérdések, a jóléti szolgáltatások és létesítmények, illetve a képzési lehetőségek képezik a megbeszélés tárgyát.

3. ábra: Az egyes szempontok előfordulási gyakorisága a teljes munkaerő-állományt érintő megbeszéléseken, N=690



Azt is megvizsgáltuk, hogy mely vállalati jellemzők befolyásolják, hogy milyen szempontok kerülnek terítékre az osszdolgozói megbeszéléseken. A szervezeti státusz – azaz, hogy egy cég önállóan bejegyzett vállalkozás-e vagy nagyobb vállalkozás szervezeti egysége – nem mutat összefüggést egyik szempont előfordulásával sem.

A regionális elhelyezkedés és bizonyos kérdések előfordulása között ugyanakkor szignifikáns kapcsolatot találtunk. A közép-magyarországi cégeknél a legnagyobb az esélye annak, hogy a megbeszéléseken munkaügyi kérdések, a munkaidő, illetve a munkaegészségügy és baleset-megelőzés szempontjai előkerüljenek. A nyugat-magyarországi vállalatok a pénzügyi és a munkaszervezési kérdések magas előfordulási gyakoriságával tűnnek ki. A jövőbeni tervek és a képzési lehetőségek megtárgyalására ugyanakkor a kelet-magyarországi régió cégei között van a legnagyobb esély.

A vállalati létszám és egyes kérdések megtárgyalásának gyakorisága között szignifikáns kapcsolatot találtunk. Adataink szerint a nagyobb méretű cégeknél nagyobb a valószínűsége annak, hogy a megbeszéléseken előkerülnek munkaügyi kérdések, fizetési kérdések, jóléti szolgáltatások és létesítmények, munkaegészségügyi és baleset-megelőzési szempontok,

valamint esélyegyenlőségi kérdések. Bár megjegyezzük, hogy az összefüggés nem minden szempont esetében lineáris.

A tulajdonos típusa is összefüggést mutat néhány szempont megtárgyalásának előfordulásával. A jövőbeni terveket leginkább a külföldi magántulajdonban lévő cégeknél beszéljük meg, míg a magyar magánkézben lévőknel a legkevésbé. A jóléti szolgáltatások és létesítmények, valamint a képzési lehetőségek leggyakrabban az állami tulajdonú, legkevésbé pedig a magyar magántulajdonú cégeknél képezik a megbeszélések tárgyát.

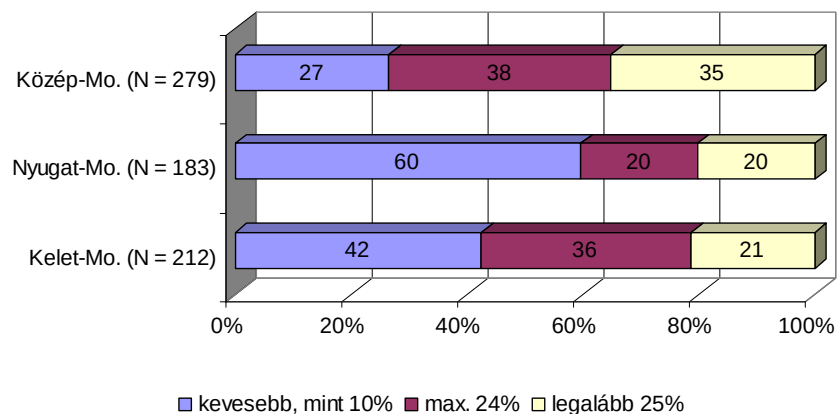
Ágazati besorolás tekintetében a következő összefüggések bizonyultak szignifikánsnak. Termelési kérdéseket legnagyobb eséllyel a feldolgozóipari vállalatoknál vitatnak meg az összdolgozói értekezleteken. Munkaszervezési kérdések viszont a mezőgazdasággal, bányászattal foglalkozó cégeknél kerülnek napirendre. Munkaegészségügyi és baleset-megelőzési kérdésekkel leggyakrabban az energia, vízgazdálkodás és az építőipar területén foglalkoznak, legritkábban pedig a szolgáltató cégeknél.

A szakszervezet jelenléte a munkahelyen több kérdés kapcsán is érezteti a hatását. Ahol működik szakszervezet, ott lényegesen nagyobb a valószínűsége annak, hogy az összdolgozói megbeszéléseken megtárgyalják a munkaügyi, pénzügyi kérdéseket, a jövőbeni terveket, a jóléti szolgáltatásokkal kapcsolatos kérdéseket, a munkaegészségügyi és baleset-megelőzési szempontokat, az esélyegyenlőségi kérdéseket és a képzési lehetőségeket. Mint korábban bemutattuk, az érdekképviseltek jelenlétében tehát valamivel nagyobb valószínűséggel vannak fórumok, de azok kevésbé intenzíven működnek. Ezek az eredmények azonban sem megerősíteni, sem cáfolni nem képesek azt a közkeletű feltevést, hogy a közvetlen kommunikáció az érdekképviselőket helyettesítő, alternatív csatorna lenne a vállalatok gyakorlatában.

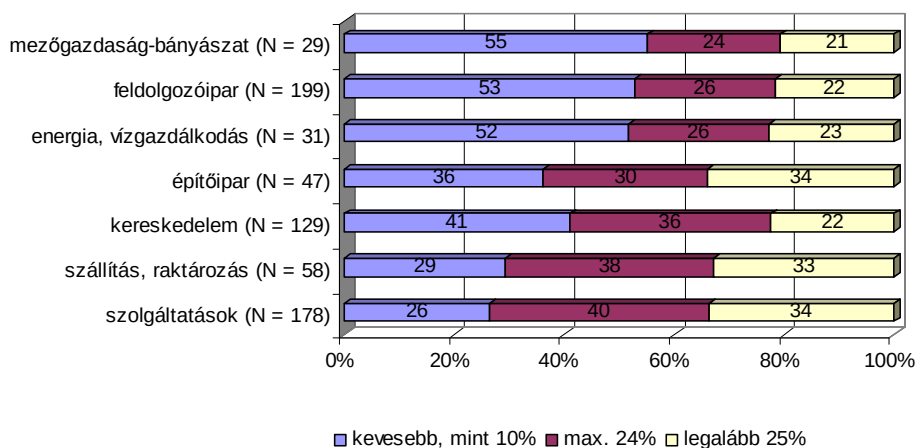
Ritka kivétellel (1%) minden munkahelyen lehetővé teszik, hogy a munkavállalók az összdolgozói megbeszéléseken kérdezzenek vagy véleményt mondjanak. A dolgozói kérdések, vélemények a munkahelyek legnagyobb részénél – 40%-ánál – a teljes idő kevesebb, mint tizedét teszik ki. A cégek harmada (32%) számolt be a munkavállalói hozzászólások ennél hosszabb, de a teljes idő negyedét meg nem haladó arányáról. A vállalkozások fennmaradó 26%-ánál a dolgozói kérdések, vélemények a teljes idő negyedrészt vagy annál is több időt vesznek el.

A dolgozói kérdések, vélemények időbeli aránya csak a területi és ágazati összehasonlításban mutat szignifikáns eltéréseket: mindenekelőtt a közép-magyarországi régió és a szolgáltatás, építőipar és a szállítás, raktározás ágazat cégei tűnnek ki a dolgozói megnyilvánulások leghosszabb átlagos idejével (lásd 4. és 5. ábra).

4. ábra: A munkavállalói hozzászólások időaránya az összdolgozói megbeszéléseken régióként



5. ábra: A munkavállalói hozzászólások időaránya az összdolgozói megbeszéléseken ágazatonként



## **5.2 Dolgozói véleményeket, megelégedettséget vizsgáló felmérések**

Azt is megvizsgáltuk, hogyan ismeri meg a cégek vezetése a dolgozók véleményét. A válaszadók 28%-a nyilatkozott úgy, hogy cégénél az elmúlt két évben sor került a dolgozók véleményét, megelégedettségét vizsgáló felmérésre (beleértve ide a minőségbiztosítási rendszerek bevezetéséhez megkövetelt felméréseket is).

A munkavállalói elégedettséget mérő felmérések készítése összefüggést mutat több vállalati jellemzővel is. A közép-magyarországi cégek körében gyakoribb (30%), mint a nyugat- vagy kelet-magyarországi társaiknál (26 és 24% rendre). Nagyobb eséllyel végeznek elégedettségvizsgálatot azoknál a vállalkozásoknál, amelyek valamely nagyobb vállalkozás szervezeti egységei, mint azoknál, amelyek önállóak. Létszám vonatkozásában a határvonal az 50 fő alatti és fölötti cégek között húzódik: utóbbiak körében lényegesen elterjedtebb a munkavállalói felmérések készítése. A cégek tulajdonosi összetétele szerint is jelentősek az eltérések. Legkevésbé a magyar magántulajdonú, legnagyobb eséllyel pedig a külföldi kézben lévő vállalkozásoknál készült ilyen felmérés. Ágazat szerint a szállítás, raktározás és az energia, vízgazdálkodás tűnnek ki; ezekben az ágazatokban a legnagyobb a felmérést végző cégek aránya. Megfigyelhető az is, hogy a szakszervezet és az üzemi tanács jelenléte is számottevően növeli az esélyét annak, hogy a vállalatnál munkavállalói elégedettségvizsgálatra kerüljön sor.



2. táblázat: Az elmúlt két évben dolgozói elégedettséget vizsgáló felmérést végzett cégek aránya vállalati jellemzők szerint (százalék)

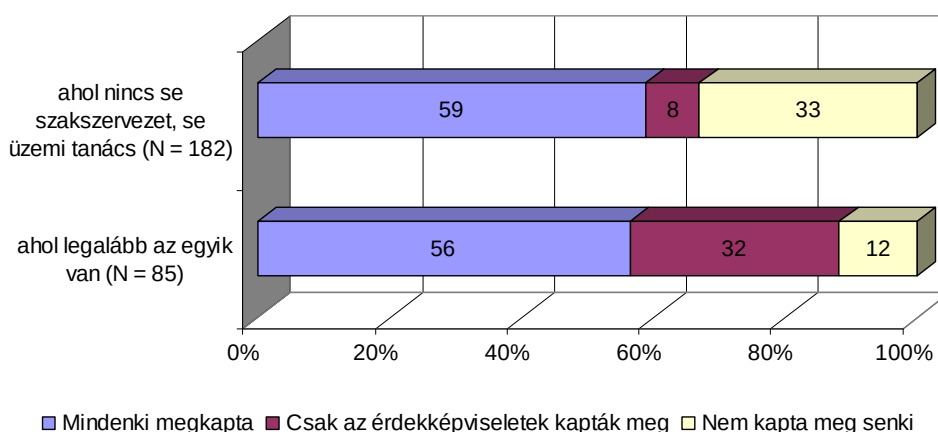
|                                          | N      | A felmérést végző cégek aránya |
|------------------------------------------|--------|--------------------------------|
| Összes munkahely                         | 986    | 28                             |
| Régió                                    |        |                                |
| Közép-Mo.                                | 392    | 33                             |
| Nyugat-Mo.                               | 275    | 26                             |
| Kelet-Mo.                                | 319    | 24                             |
| Khi-négyzet                              | 7,221  |                                |
| Szign.                                   | 0,027  |                                |
| Szervezeti státusz                       |        |                                |
| Önállóan bejegyzett cég                  | 555    | 23                             |
| Nagyobb cég nem-központi telephelye      | 165    | 36                             |
| Nagyobb cég székhelye                    | 262    | 33                             |
| Khi-négyzet                              | 15,706 |                                |
| Szign.                                   | 0,000  |                                |
| Cégméret                                 |        |                                |
| 10-19 fő                                 | 138    | 22                             |
| 20-49 fő                                 | 442    | 20                             |
| 50-249 fő                                | 282    | 39                             |
| 250 fő vagy afölött                      | 44     | 64                             |
| Khi-négyzet                              | 62,254 |                                |
| Szign.                                   | 0,000  |                                |
| Tulajdonos típusa                        |        |                                |
| Csak magyar: többségében magántulajdon   | 629    | 23                             |
| Csak magyar: többségében állami tulajdon | 79     | 35                             |
| Csak külföldi                            | 132    | 45                             |
| Külföldi és magyar vegyesen              | 57     | 28                             |
| Khi-négyzet                              | 29,349 |                                |
| Szign.                                   | 0,000  |                                |
|                                          |        |                                |
| Ágazat                                   |        |                                |
| Mezőgazdaság-bányászat                   | 40     | 30                             |
| Feldolgozóipar                           | 293    | 26                             |
| Energia, vízgazdálkodás                  | 44     | 36                             |
| Építőipar                                | 66     | 24                             |
| Kereskedelem                             | 204    | 22                             |
| Szállítás, raktározás                    | 79     | 39                             |
| Szolgáltatások                           | 262    | 32                             |
| Khi-négyzet                              | 13,792 |                                |
| Szign.                                   | 0,032  |                                |

3. táblázat: Az elmúlt két évben dolgozói elégedettséget vizsgáló felmérést végzett cégek aránya a szakszervezet és az üzemi tanács jelenléte függvényében (százalék)

|                  | N      | A felmérést végző cégek aránya |
|------------------|--------|--------------------------------|
| Összes munkahely | 982    | 28                             |
| Szakszervezet    |        |                                |
| Nincs            | 835    | 25                             |
| Van              | 147    | 41                             |
| Khi-négyzet      | 16,157 |                                |
| Szign.           | 0,000  |                                |
| Üzemi tanács     |        |                                |
| Nincs            | 784    | 24                             |
| Van              | 175    | 43                             |
| Khi-négyzet      | 26,708 |                                |
| Szign.           | 0,000  |                                |

A vállalkozások hattizedénél (58%) mindenki megismerhette az elkészült dolgozói elégedettséget mérő felmérés eredményeit. További 15%-uknál csak az érdekképviselteknek adták át írásban az eredményeket, a dolgozóknak nem. A fennmaradó 27%-ban sem az érdekképviseltek, sem a dolgozók nem kapták kézhez a felmérés eredményeit. A 6. sz. ábrán a fenti válaszkategóriákhoz tartozó százalékokat közöljük annak függvényében, hogy működik-e szakszervezet vagy üzemi tanács a vállalatnál.

6. ábra. A dolgozói elégedettséget vizsgáló felmérés eredményeinek ismertetése a dolgozókkal, vagy az érdekképviseltekkel aszerint, hogy van-e szakszervezet és/vagy üzemi tanács a vállalatnál



### 5.3 A belső kommunikáció eszközei

A vezetés dolgozókkal való közvetlen kommunikációjának nyolc eszközét vizsgáltuk a felmérésben: a faliújságot, az információ lépcsőzetes áramoltatását az alsóbb vezetői szinteken keresztül, a dolgozói javaslatok rendszeres gyűjtését, a dolgozókhoz eljuttatott rendszeres vagy nyomtatott hírlevelet, a rendszeres e-mailt, a vállalati intranetet, a problémák, panaszok bejelentésére szolgáló telefonvonalat („helpline”) és a munkavállalói szószóló (ombudsman) intézményét.

A mintába került cégek átlagosan valamivel több mint kétféle (2,3) kommunikációs módszert alkalmaznak. Minden tizedik vállalkozás nyilatkozta, hogy a fentebb felsoroltak közül egyetlen eszközt sem használ. Az alkalmazott kommunikációs módszerek átlagos száma minden általunk vizsgált vállalati jellemző mentén eltér. Szignifikáns különbséget találtunk a régiók között: a közép-magyarországi cégek több csatornán keresztül kommunikálnak, mint a másik két régió cégei (lásd 4. sz. táblázat). A foglalkoztatottak számának növekedésével is együtt mozog az alkalmazott kommunikációs eszközök száma. Míg a mikro- és kisvállalkozásoknál – ahol magától értetődően nagyobb tér nyílik a személyes kommunikációra – átlagosan két csatornán keresztül kommunikál a vezetés a munkavállalókkal, addig a 250 főnél nagyobb létszámú cégeknél már közel négy csatornán keresztül (lásd 5. sz. táblázat). A külföldi tulajdonban lévő vállalkozások veszik igénybe a legtöbbféle kommunikációs eszközt, míg a többségében magyar magántulajdonban lévők a legkevesebbet (lásd 6. sz. táblázat). Az ágazatok közti eltérések is szignifikánsnak bizonyultak: a szolgáltatás, valamint a szállítás, raktározás ágazatba tartozó cégeket jellemzi a kommunikációs csatornák legnagyobb száma, míg a mezőgazdaság, bányászat ágazatba tartozókat a legkisebb (lásd 7. sz. táblázat). A szakszervezet munkahelyi jelenléte ugyancsak a vezetés által alkalmazott kommunikációs módszerek nagyobb számával jár együtt (lásd 8. sz. táblázat).

Az egyes kommunikációs eszközök munkahelyi elterjedtségét illetően az alábbi megállapításokat tehetjük. Az információ lépcsőzetes áramoltatása messze a legelterjedtebb kommunikációs eszköz: a cégek háromnegyedénél (74%) alkalmazzák. A cégek nem egészen fele (47%) kommunikál faliújság útján, 29%-uknál küldenek rendszeresen e-mailt vagy

elektronikus hírlevelet a dolgozóknak. A válaszadó cégek 22%-nál gyűjtik a dolgozók javaslatait (például gyűjtőládákkal), minden ötödiknél küldenek rendszeres hírlevelet, 18%-uknál alkalmazzák a munkahelyi intranetet, s 17%-uknál a problémák, panaszok bejelentésére szolgáló telefonvonalat. Munkavállalói szószóló (ombudsman) a cégek csekély részénél (7%) van.

Azt is megvizsgáltuk, hogy a kommunikációs eszközök alkalmazása hogyan alakul a cégek jellemzőinek függvényében. A regionális elhelyezkedés a faliújság, a dolgozók javaslatainak gyűjtése, a hírlevél, a rendszeres e-mail, az intranet és a „helpline” használatával mutat összefüggést. Minden kommunikációs eszköz esetében a középső régió emelkedik ki a használók legmagasabb arányával (leszámítva a hírlevél használatát, amely hasonlóképpen elterjedt még a nyugat-magyarországi cégek körében.

A vállalati létszám az összes csatorna használatával szignifikáns kapcsolatot mutat. Általában véve megállapíthatjuk, hogy a cégméret növekedésével minden kommunikációs eszköz alkalmazásának esélye nő. A legtöbb kommunikációs módszer esetében az 50 fő alatti és fölötti cégek között (is) húzódik a választóvonal. Kivételt jelent a munkavállalói szószóló alkalmazása, amelynek esélye csak a 250 fő fölötti cégek között ugrik meg.

Az adatokból az látszik, hogy a tulajdonos típusa is befolyásolja a vezetők dolgozókkal való kommunikációjának mintázatát. Jellemző, hogy a külföldi tulajdonú cégek körében szinte az összes kommunikációs eszköz elterjedtebb, mint a többi tulajdonostípus esetében. Ez alól a lépcsőzetes információáramoltatás képez kivételt, amely az állami tulajdonú vállalatok körében a legnépszerűbb. Ugyanez a helyzet a dolgozói panaszok, problémák bejelentésére fenntartott telefonvonal működtetését illetően is. A munkavállalói szószóló alkalmazása ugyanakkor leginkább a vegyes és a külföldi tulajdonú cégeket jellemzi.

Az ágazat hatása mindössze három kommunikációs csatorna – a hírlevél, a rendszeres e-mail és az intranet – esetében bizonyult szignifikánsak. Hírlevelet legnagyobb arányban a szállítás, raktározás és az energia, vízgazdálkodás ágazatban működő vállalatok vezetése használ. Az e-mailt és a vállalati intranetet leginkább a szolgáltatás és a szállítás, raktározás ágazatok vezetői részesítik előnyben.

Végül, azon cégek körében, ahol működik vállalati szakszervezet, az összes kommunikációs eszköz használata elterjedtebb, mint ahol nem működik.

4. táblázat: Az egyes kommunikációs eszközöket alkalmazó cégek aránya régióként (százalékban)

|                                         | Összes munkahely | Régió     |            |           |
|-----------------------------------------|------------------|-----------|------------|-----------|
|                                         |                  | Közép-Mo. | Nyugat-Mo. | Kelet-Mo. |
| Faliújság                               | 47               | 51        | 53         | 36        |
| Lépcsőzetes információáramoltatás       | 74               | 75        | 71         | 74        |
| Dolgozói javaslatok rendszeres gyűjtése | 22               | 28        | 21         | 16        |
| Rendszeres hírlevél                     | 20               | 23        | 22         | 13        |
| Rendszeres e-mail                       | 29               | 45        | 27         | 12        |
| Vállalati Intranet                      | 18               | 31        | 10         | 9         |
| Telefonvonal („helpline”)               | 17               | 26        | 13         | 11        |
| Munkavállalói szószóló                  | 7                | 8         | 7          | 5         |
| Az alkalmazott eszközök átlagos száma   | 2,30             | 2,83      | 2,20       | 1,75      |
| N                                       | 980              | 389       | 272        | 319       |

5. táblázat: Az egyes kommunikációs eszközöket alkalmazó cégek aránya méretkategóriánként (százalékban)

|                                         | Összes munkahely | Méretkategória |          |           |                     |
|-----------------------------------------|------------------|----------------|----------|-----------|---------------------|
|                                         |                  | 10-19 fő       | 20-49 fő | 50-249 fő | 250 fő vagy afölött |
| Faliújság                               | 47               | 36             | 44       | 54        | 79                  |
| Lépcsőzetes információáramoltatás       | 74               | 69             | 71       | 81        | 81                  |
| Dolgozói javaslatok rendszeres gyűjtése | 22               | 14             | 15       | 32        | 51                  |
| Rendszeres hírlevél                     | 20               | 11             | 13       | 26        | 47                  |
| Rendszeres e-mail                       | 29               | 31             | 24       | 34        | 49                  |
| Vállalati Intranet                      | 18               | 19             | 13       | 24        | 30                  |
| Telefonvonal („helpline”)               | 17               | 16             | 13       | 24        | 30                  |
| Munkavállalói szószóló                  | 7                | 4              | 6        | 8         | 16                  |
|                                         |                  |                |          |           |                     |
| Az alkalmazott eszközök átlagos száma   | 2,31             | 1,98           | 1,95     | 2,80      | 3,91                |
| N                                       | 897              | 140            | 436      | 278       | ((43))              |

6. táblázat: Az egyes kommunikációs eszközöket alkalmazó cégek aránya tulajdonosi összetétel szerint (százalékban)

|                                         | Összes munkahely | Tulajdonos típusa                      |                                          |               |                             |
|-----------------------------------------|------------------|----------------------------------------|------------------------------------------|---------------|-----------------------------|
|                                         |                  | csak magyar: többségében magántulajdon | csak magyar: többségében állami tulajdon | csak külföldi | külföldi és magyar vegyesen |
| Faliújság                               | 47               | 43                                     | 56                                       | 64            | 45                          |
| Lépcsőzetes információáramoltatás       | 74               | 71                                     | 83                                       | 79            | 79                          |
| Dolgozói javaslatok rendszeres gyűjtése | 22               | 17                                     | 21                                       | 39            | 32                          |
| Rendszeres hírlevél                     | 20               | 13                                     | 26                                       | 37            | 25                          |
| Rendszeres e-mail                       | 29               | 24                                     | 38                                       | 47            | 30                          |
| Vállalati Intranet                      | 18               | 14                                     | 27                                       | 34            | 18                          |
| Telefonvonal („helpline”)               | 17               | 14                                     | 29                                       | 23            | 23                          |
| Munkavállalói szószóló                  | 7                | 6                                      | 5                                        | 9             | 11                          |
|                                         |                  |                                        |                                          |               |                             |
| Az alkalmazott eszközök átlagos száma   | 2,29             | 2,00                                   | 2,77                                     | 3,26          | 2,61                        |
| N                                       | 888              | 624                                    | (77)                                     | 131           | (56)                        |

7. táblázat: Az egyes kommunikációs eszközöket alkalmazó cégek aránya ágazat szerint (százalékban)

|                                         | Összes munkahely | Ágazat                  |                |                         |           |              |                       |              |
|-----------------------------------------|------------------|-------------------------|----------------|-------------------------|-----------|--------------|-----------------------|--------------|
|                                         |                  | mezőgazdaság, bányászat | feldolgozóipar | energia, vízgazdálkodás | építőipar | kereskedelem | szállítás, raktározás | szolgáltatás |
| Faliújság                               | 47               | 34                      | 49             | 58                      | 39        | 43           | 54                    | 47           |
| Lépcsőzetes információ-áramoltatás      | 74               | 90                      | 73             | 75                      | 73        | 76           | 67                    | 73           |
| Dolgozói javaslatok rendszeres gyűjtése | 22               | 13                      | 25             | 21                      | 13        | 19           | 21                    | 25           |
| Rendszeres hírlevél                     | 20               | 8                       | 12             | 27                      | 16        | 23           | 31                    | 23           |
| Rendszeres e-mail                       | 29               | 8                       | 15             | 25                      | 25        | 35           | 43                    | 41           |
| Vállalati Intranet                      | 18               | 0                       | 11             | 19                      | 13        | 20           | 23                    | 27           |
| Telefonvonal („helpline”)               | 17               | 15                      | 14             | 25                      | 16        | 14           | 19                    | 22           |
| Munkavállalói szószóló                  | 7                | 3                       | 8              | 7                       | 6         | 5            | 5                     | 9            |
|                                         |                  |                         |                |                         |           |              |                       |              |
| Eszközök átlagos száma                  | 2,30             | 1,66                    | 2,05           | 2,50                    | 1,99      | 2,32         | 2,61                  | 2,63         |
| N                                       | 978              | ((40))                  | 289            | ((43))                  | (67)      | 201          | (79)                  | 289          |

8. táblázat: Az egyes kommunikációs eszközöket alkalmazó cégek aránya annak függvényében, hogy van-e a szakszervezet a munkahelyen (százalékban)

|                                         | Összes munkahely | Van-e szakszervezet a munkahelyen? |      |
|-----------------------------------------|------------------|------------------------------------|------|
|                                         |                  | Nincs                              | Van  |
| Faliújság                               | 47               | 43                                 | 72   |
| Lépcsőzetes információáramoltatás       | 74               | 72                                 | 85   |
| Dolgozói javaslatok rendszeres gyűjtése | 22               | 19                                 | 35   |
| Rendszeres hírlevél                     | 20               | 17                                 | 35   |
| Rendszeres e-mail                       | 29               | 28                                 | 39   |
| Vállalati Intranet                      | 18               | 16                                 | 32   |
| Telefonvonal („helpline”)               | 17               | 16                                 | 26   |
| Munkavállalói szószóló                  | 7                | 6                                  | 12   |
|                                         |                  |                                    |      |
| Az alkalmazott eszközök átlagos száma   | 2,30             | 2,14                               | 3,21 |
| N                                       | 973              | 831                                | 142  |

#### 5.4 A tájékoztatással való munkavállalói elégedettség

A munkavállalói kérdőív több kérdést is tartalmazott arra vonatkozóan, hogy mennyire elégedettek a dolgozók azzal, ahogyan tájékoztatják őket. A válaszadók négyfokú skálán értékelték a szervezeti változásokról, a létszám módosulásairól, a munkavégzési módszerekben bevezetett változásokról, a vállalat pénzügyi helyzetéről és végül a fizetés kiszámítási módjáról való tájékoztatást. A táblázatban az alacsonyabb értékek nagyobb elégedettséget tükröznek. Ahogyan a 9. sz. táblázat adatai jelzik, a legnagyobb elégedettség a munkavégzési módszerekkel kapcsolatos tájékoztatást övezi. Ezzel szemben a vállalat pénzügyi helyzetével és a fizetés módjával kapcsolatos tájékoztatással a legelégedetlenebbek a munkavállalók (ezek az itemek kapták a legmagasabb átlagpontszámot).

9. táblázat: A munkavállaló tájékoztatással kapcsolatos átlagos elégedettsége a munkahely jellemzői szerint (négyfokú skálán mérve; 1=nagyon elégedett, 4=nagyon elégedetlen)

|                                     | N          | Mennyire elégedett azzal, ahogy tájékoztatják a ... |                       |                         |                               |                              |
|-------------------------------------|------------|-----------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------------|------------------------------|
|                                     |            | szervezeti változásokról                            | létszám változásairól | munkavégzési módszerről | vállalat pénzügyi helyzetéről | fizetés kiszámítási módjáról |
| <b>Összes</b>                       | <b>887</b> | <b>2,14</b>                                         | <b>2,16</b>           | <b>2,07</b>             | <b>2,30</b>                   | <b>2,28</b>                  |
| <b>Régió</b>                        |            |                                                     |                       |                         |                               |                              |
| Közép-Mo.                           | 374        | 2,17                                                | 2,18                  | 2,09                    | 2,32                          | 2,25                         |
| Nyugat-Mo.                          | 237        | 2,07                                                | 2,07                  | 2,00                    | 2,22                          | 2,26                         |
| Kelet-Mo.                           | 276        | 2,17                                                | 2,20                  | 2,11                    | 2,33                          | 2,33                         |
| <i>F</i>                            |            | 4,362                                               | 6,813                 | 5,320                   | 3,640                         | 1,852                        |
| <i>Szign.</i>                       |            | 0,013                                               | 0,001                 | 0,005                   | 0,027                         | 0,157                        |
| <b>Szervezeti státusz</b>           |            |                                                     |                       |                         |                               |                              |
| Önállóan bejegyzett cég             | 499        | 2,12                                                | 2,13                  | 2,05                    | 2,28                          | 2,22                         |
| Nagyobb cég nem-központi telephelye | 152        | 2,18                                                | 2,23                  | 2,14                    | 2,35                          | 2,36                         |
| Nagyobb cég székhelye               | 231        | 2,17                                                | 2,18                  | 2,08                    | 2,30                          | 2,34                         |
| <i>F</i>                            |            | 1,521                                               | 3,545                 | 2,864                   | 1,233                         | 6,481                        |
| <i>Szign.</i>                       |            | 0,219                                               | 0,029                 | 0,058                   | 0,292                         | 0,002                        |



9. táblázat (folytatás): A munkavállaló tájékoztatással kapcsolatos átlagos elégedettsége a munkahely jellemzői szerint (négyfokú skálán mérve; 1=nagyon elégedett, 4=nagyon elégedetlen)

|                                      | N          | Mennyire elégedett azzal, ahogy tájékoztatják a ... |                               |                                 |                                     |                                    |
|--------------------------------------|------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|
|                                      |            | szervezeti<br>változá-<br>sokról                    | létszám<br>változá-<br>sairól | munka-<br>végzési<br>módszerről | vállalat<br>pénzügyi<br>helyzetéről | fizetés<br>kiszámítási<br>módjáról |
| <b>Összes</b>                        | <b>887</b> | <b>2,14</b>                                         | <b>2,16</b>                   | <b>2,07</b>                     | <b>2,30</b>                         | <b>2,28</b>                        |
| <b>Cégméret</b>                      |            |                                                     |                               |                                 |                                     |                                    |
| 10-19 fő                             | 126        | 2,20                                                | 2,19                          | 2,13                            | 2,33                                | 2,28                               |
| 20-49 fő                             | 409        | 2,12                                                | 2,13                          | 2,03                            | 2,25                                | 2,22                               |
| 50-249 fő                            | 267        | 2,16                                                | 2,19                          | 2,09                            | 2,34                                | 2,35                               |
| 250 fő vagy afölött                  | ((40))     | 2,22                                                | 2,32                          | 2,21                            | 2,46                                | 2,52                               |
| <i>F</i>                             |            | 1,662                                               | 3,065                         | 3,968                           | 2,852                               | 6,094                              |
| <i>Szign.</i>                        |            | 0,174                                               | 0,027                         | 0,008                           | 0,036                               | 0,000                              |
| <b>Tulajdonos típusa</b>             |            |                                                     |                               |                                 |                                     |                                    |
| Csak magyar:<br>többségében<br>magán | 583        | 2,13                                                | 2,14                          | 2,05                            | 2,27                                | 2,24                               |
| Csak magyar:<br>többségében állami   | (75)       | 2,11                                                | 2,18                          | 2,06                            | 2,36                                | 2,35                               |
| Csak külföldi                        | 125        | 2,22                                                | 2,25                          | 2,11                            | 2,35                                | 2,34                               |
| vegyes                               | (50)       | 2,19                                                | 2,20                          | 2,18                            | 2,42                                | 2,49                               |
| <i>F</i>                             |            | 1,563                                               | 2,147                         | 2,218                           | 2,116                               | 5,183                              |
| <i>Szign.</i>                        |            | 0,197                                               | 0,093                         | 0,085                           | 0,097                               | 0,001                              |
| <b>Ágazat</b>                        |            |                                                     |                               |                                 |                                     |                                    |
| Mezőgazdaság-<br>bányászat           | ((37))     | 2,10                                                | 2,16                          | 2,08                            | 2,24                                | 2,38                               |
| Feldolgozóipar                       | 271        | 2,19                                                | 2,20                          | 2,09                            | 2,34                                | 2,35                               |
| Energia,                             | ((40))     | 2,10                                                | 2,18                          | 2,05                            | 2,32                                | 2,33                               |
| Építőipar                            | (61)       | 2,25                                                | 2,23                          | 2,12                            | 2,38                                | 2,35                               |
| Kereskedelem                         | 174        | 2,08                                                | 2,11                          | 2,06                            | 2,22                                | 2,22                               |
| Szállítás,                           | (69)       | 2,13                                                | 2,15                          | 2,08                            | 2,34                                | 2,28                               |
| Szolgáltatások                       | 235        | 2,13                                                | 2,12                          | 2,04                            | 2,27                                | 2,20                               |
| <i>F</i>                             |            | 1,728                                               | 1,414                         | 0,527                           | 1,514                               | 2,758                              |
| <i>Szign.</i>                        |            | 0,111                                               | 0,206                         | 0,788                           | 0,170                               | 0,012                              |

A szervezeti változásokról való tájékoztatást illetően a dolgozói elégedettség csak regionális különbségeket mutat, mégpedig a nyugat-magyarországi cégeknél alkalmazott munkavállalók nagyobb elégedettségét a közép- és kelet-magyarországi cégeknél foglalkoztatott társaikhoz képest.

A létszám változásával összefüggő közlésekkel leginkább ugyancsak a nyugat-magyarországi cégeknél dolgozók elégedettek. Szervezeti státusz szerint az önállóan bejegyzett vállalkozások munkavállalói kedvezőbben vélekednek, mint a nagyobb vállalkozások szervezeti egységei. A cégméret függvényében is szignifikáns eltérések vannak a munkavállalók átlagos elégedettségében. Legpozitívabban a kisvállalkozásoknál foglalkoztatottak ítélik meg a létszám változásával kapcsolatos tájékoztatást.

A munkavégzési módszerekbe bevezetett változásokat illető tájékoztatás csak a régió és a cégméret mentén mutat szignifikáns különbségeket. A létszámot érintő közlésekhez hasonlóan ezúttal is a nyugati régió cégeinél és kisvállalkozásoknál tartják a legkielégítőbbnek a tájékoztatást.

A vállalat pénzügyi helyzetével kapcsolatos információáramlás megítélésében is szignifikáns különbségek tapasztalhatók a régiók és az egyes vállalati méretkategóriák között. E tekintetben is a nyugat-magyarországi cégeknél és a kisvállalkozásoknál foglalkoztatottak véleménye a legpozitívabb.

A dolgozói fizetések kiszámítását illetően nagyobb elégedettséget mutatnak azok, akik önállóan bejegyzett cégnél dolgoznak, mint azok, akik nagyobb cégek nem-központi vagy központi egységeinél dolgoznak. A fizetésekkel kapcsolatos tájékoztatást a kisebb cégeknél dolgozók szignifikánsan pozitívabban ítélik meg, mint a nagyobb cégek, de különösen a 250 fő feletti cégek munkavállalói. Az ágazatok között is szignifikáns különbségek mutatkoznak: a tájékoztatással a szolgáltató és a kereskedelmi cégek dolgozói a legelégedettebbek, míg a mezőgazdaság és a bányászat területén dolgozók a legkevésbé.

## **5.5 A munkavállalói tájékoztatást segítő eszközök megítélése**

A vezetői kérdőív mellett a munkavállalói kérdőív is tartalmazott arra vonatkozó kérdést, hogy segítik-e a tájékoztatást a különböző eszközök. A válaszadók a faliújság, a kör-email, a munkahelyi intranet, a munkahelyi hírlevél vagy magazin és a vezetők és dolgozók közti megbeszélések hasznosságát értékelték (a „segíti” vagy „nem segíti” a tájékoztatást opciók közül választhattak). A munkavállalók háromnegyede (75%) értett egyet azzal, hogy segítik a tájékoztatást a vezetői megbeszélések, így messze ez bizonyult a leghasznosabb kommunikációs módszernek (lásd 10. sz. táblázat). A második leghasznosabb eszköz a

faliújság, amely a válaszadók 37%-a szerint segíti a tájékoztatást. Közel ennyire hasznosnak ítéltetett a kör-email; a munkavállalók 32%-a értett egyet azzal, hogy segíti a tájékoztatást. A válaszadók 22%-a szerint hasznos a munkahelyi intranet és csak ötödük szerint a hírlevél vagy magazin.

10. táblázat: Az állítással egyetértő munkavállalók átlagos aránya a munkahely jellemzői szerint (százalékban)

|                           | N          | Véleménye szerint a munkahely ügyeivel kapcsolatban segíti a tájékoztatást: |           |                     |                     |             |
|---------------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------|---------------------|-------------|
|                           |            | faliújság                                                                   | kör-email | munkahelyi intranet | munkahelyi hírlevél | megbeszélés |
| <b>Összes</b>             | <b>915</b> | <b>37</b>                                                                   | <b>32</b> | <b>22</b>           | <b>20</b>           | <b>75</b>   |
| <b>Régió</b>              |            |                                                                             |           |                     |                     |             |
| Közép-Mo.                 | 132        | 38                                                                          | 45        | 31                  | 23                  | 79          |
| Nyugat-Mo.                | 421        | 41                                                                          | 25        | 18                  | 19                  | 72          |
| Kelet-Mo.                 | 274        | 33                                                                          | 21        | 15                  | 15                  | 72          |
| <i>F</i>                  |            | 2,801                                                                       | 41,118    | 26,210              | 6,660               | 5,530       |
| <i>Szign.</i>             |            | 0,061                                                                       | 0,000     | 0,000               | 0,001               | 0,004       |
| <b>Szervezeti státusz</b> |            |                                                                             |           |                     |                     |             |
| önállóan bejegyzett cég   | 598        | 36                                                                          | 27        | 18                  | 16                  | 75          |
| nagyobb cég nem-központi  | 77         | 46                                                                          | 37        | 28                  | 29                  | 73          |
| nagyobb cég székhelye     | 126        | 33                                                                          | 40        | 27                  | 22                  | 76          |
| <i>F</i>                  |            | 5,714                                                                       | 11,125    | 9,835               | 13,367              | 0,269       |
| <i>Sig.</i>               |            | 0,003                                                                       | 0,000     | 0,000               | 0,000               | 0,764       |
| <b>Cégméret</b>           |            |                                                                             |           |                     |                     |             |
| 10-19 fő                  | 132        | 26                                                                          | 28        | 17                  | 17                  | 73          |
| 20-49 fő                  | 421        | 36                                                                          | 27        | 19                  | 15                  | 76          |
| 50-249 fő                 | 274        | 44                                                                          | 38        | 27                  | 25                  | 75          |
| 250 fő vagy afölött       | 41         | 58                                                                          | 56        | 47                  | 48                  | 82          |
| <i>F</i>                  |            | 10,995                                                                      | 10,460    | 13,083              | 21,750              | 0,984       |
| <i>Sig.</i>               |            | 0,000                                                                       | 0,000     | 0,000               | 0,000               | 0,400       |

10. táblázat (folytatás): Az állítással egyetértő munkavállalók átlagos aránya a munkahely jellemzői szerint (százalékban)

|                          | N          | Véleménye szerint a munkahely ügyeivel kapcsolatban segíti a tájékoztatást: |           |                     |                     |             |
|--------------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------|---------------------|-------------|
|                          |            | faliújság                                                                   | kör-email | munkahelyi intranet | munkahelyi hírlevél | megbeszélés |
| <b>Összes</b>            | <b>915</b> | <b>37</b>                                                                   | <b>32</b> | <b>22</b>           | <b>20</b>           | <b>75</b>   |
| <b>Tulajdonos típusa</b> |            |                                                                             |           |                     |                     |             |
| csak magyar: többségében | 598        | 33                                                                          | 27        | 19                  | 15                  | 75          |
| csak magyar: többségében | 77         | 51                                                                          | 37        | 28                  | 29                  | 76          |
| csak külföldi            | 126        | 55                                                                          | 51        | 35                  | 36                  | 78          |
| vegyes                   | 56         | 40                                                                          | 36        | 22                  | 29                  | 74          |
| <i>F</i>                 |            | 14,648                                                                      | 16,066    | 11,163              | 24,437              | 0,291       |
| <i>Sig.</i>              |            | 0,000                                                                       | 0,000     | 0,000               | 0,000               | 0,832       |
| <b>Ágazat</b>            |            |                                                                             |           |                     |                     |             |
| Mezőgazdaság-bányászat   | 37         | 22                                                                          | 20        | 13                  | 10                  | 64          |
| Feldolgozóipar           | 281        | 42                                                                          | 23        | 14                  | 14                  | 73          |
| Energia, vízgazdálkodás  | 40         | 47                                                                          | 41        | 34                  | 31                  | 72          |
| Építőipar                | 62         | 31                                                                          | 32        | 18                  | 20                  | 83          |
| Kereskedelem             | 183        | 32                                                                          | 37        | 26                  | 20                  | 75          |
| Szállítás,               | 73         | 54                                                                          | 31        | 23                  | 33                  | 81          |
| Szolgáltatások           | 239        | 32                                                                          | 40        | 29                  | 21                  | 75          |
| <i>F</i>                 |            | 6,104                                                                       | 6,127     | 7,554               | 6,230               | 1,849       |
| <i>Sig.</i>              |            | 0,000                                                                       | 0,000     | 0,000               | 0,000               | 0,087       |

Ahogy a 10. táblában is látható, többnyire szignifikáns összefüggés van a vállalatok jellemzői és között, hogy a munkavállalók hasznosnak ítélnék-e egy-egy eszközt a munkahely ügyeivel kapcsolatos tájékoztatásban. Ez alól egyedül – az egyébként a legtöbb kérdezett által hasznosnak tartott – vezetők és dolgozók közötti megbeszélések jelentenek kivételt, amely esetében egyik vállalati jellemző mentén sem találtunk szignifikáns eltérést.

Regionális összehasonlításban az látszik, hogy a közép-magyarországi cégek munkavállalói között többen vannak, akik úgy vélik, hogy a felsorolt eszközök segítik a cég ügyeiben való tájékozódást. Közöttük a legmagasabb azok aránya, akik szerint hasznos a kör-email, a munkahelyi intranet és a hírlevél. A faliújság hasznosságának megítélésében inkább a keleti régió munkavállalóinak alacsony arányát érdemes kiemelni.

A szervezeti státusz mentén is szignifikáns eltéréseket találtunk az egyes eszközök tájékoztatást segítő szerepének megítélésében. Jól látszik, hogy az önállóan bejegyzett cégeknél dolgozók kevésbé értenek egyet a kör-email, az intranet és a hírlevél hasznosságával, mint a nagyobb cég szervezeti egységei. A faliújság és a munkahelyi hírlevél a nem-központi telephelyek dolgozói körében tűnik a legnépszerűbbnek. A kör-email és az intranet hasznosságát illetően hasonlóan pozitívan vélekednek a központi- és nem-központi szervezeti egységek munkavállalói.

Azt találtuk, hogy a vállalati létszám növekedésével növekvő tendenciát mutat az egyes eszközök hasznosságát elismerők aránya. A faliújság tájékoztatást segítő szerepével a méretkategóriákon felfelé haladva egyre többen értenek egyet, míg a kör-email és az intranet és a hírlevél esetében inkább az 50 fő alatti és az afölötti vállalkozásoknál dolgozók látszanak egymástól elkülönülni.

A kommunikációs eszközök hasznosságának megítélése szignifikáns különbséget mutat a tulajdonos típusa mentén is. Általában megfigyelhető, hogy a külföldi kézben lévő vállalatoknál dolgozók között a legmagasabb a pozitívan vélekedők aránya. Ők tartják legnagyobb arányban tájékoztatást segítőnek a kör-emailt, az intranetet és a hírlevelet is. A faliújság ugyanakkor hasonlóan pozitív megítélés alá esik az állami tulajdonú cégeknél is.

Ágazati összehasonlításban a következő megállapításokat tehetjük. A munkahelyi intranetet leginkább az energia, vízgazdálkodás területén dolgozók, a kör-emailt az energia, vízgazdálkodás, valamint a szolgáltatások területén, a hírlevelet pedig az energia, vízgazdálkodás, illetve a szállítás, raktározás ágazatban dolgozók tartják hasznos eszköznek. A faliújság tájékoztatást segítő funkciójával ugyanakkor a szállítás, raktározás területén foglalkoztatottak közül értenek egyet a legtöbben.

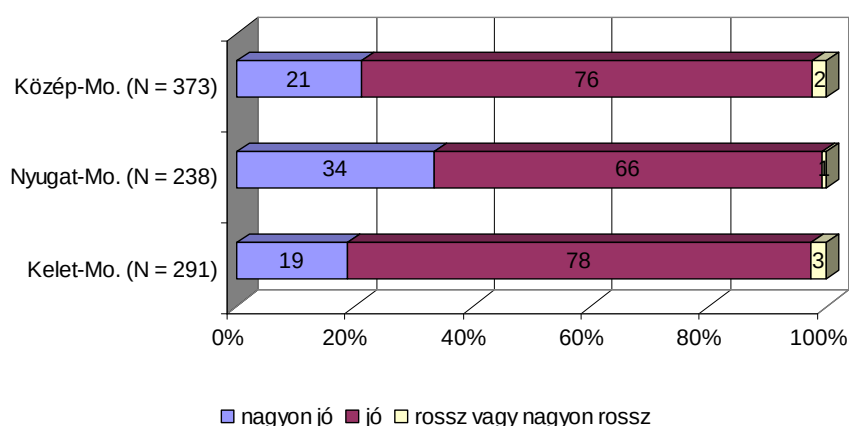
## **5.6 A vállalati vezetés és a munkavállalók viszonya**

A vezetői kérdőívet kitöltők a vállalati vezetés és a munkavállalók viszonyát is értékelték (nagyon jó, jó, rossz vagy nagyon rossz válaszkategóriák közül választva). A válaszadók háromnegyede (74%) jónak, 24%-a pedig nagyon jónak tartja cégénél a vezetők és a munkavállalók egymás közti kapcsolatát. Csak elvétve fordul elő, hogy egy kérdezett a kapcsolatot rossznak (1,8%), vagy ami még annál is ritkább, hogy nagyon rossznak minősítse.

A vezetés és a munkavállalók viszonyának megítélése nem függ össze a válaszadó beosztásával és nemével sem.

Nem találtunk szignifikáns eltérést a vezetők és dolgozók közti kapcsolat megítélésében a cég jellemzői mentén sem, kivéve a regionális elhelyezkedést. Az ábrán is jól látszik, hogy a nyugat-magyarországi válaszadók körében sokkal magasabb azoknak az aránya, akik a vezetés dolgozókkal való viszonyát nagyon jónak látják, mint a másik két régióban.

7. ábra: A vezetés és a munkavállalók viszonyának megítélése a vezetői kérdőív válaszadói szerint, régióként (százalékban)



Noha a munkavállalói kérdőív nem tartalmazott a vezetés és a munkavállalók viszonyára vonatkozóan teljesen szimmetrikus kérdést, szerepelt benne két olyan kérdés is, amely összevethető a vezetői kérdőív idevágó válaszaival. Az egyik kérdés arra vonatkozott, hogy mennyire értenek egyet azzal, hogy a vezetők meghallgatják a véleményüket, a másik pedig arra, hogy mennyire értenek egyet vele, hogy tisztességesen bánnak velük. Mindkét esetben négyfokú skálán mértünk, mégpedig oly módon, hogy az 1 teljes egyetértést, a 4 pedig annak hiányát jelenti.

A munkavállalók válaszainak átlaga 2,07 volt annál a kérdésnél, hogy mennyire értenek egyet azzal, hogy a vezetők meghallgatják véleményüket (lásd 11. sz. táblázat). Ez esetben azonban – a munkaadói kérdőív idevágó kérdésével ellentétben – nem találtunk szignifikáns különbséget a cégek regionális elhelyezkedése függvényében. A dolgozói válaszokat összevetve a vezetői kérdőív hasonló kérdésére adott válaszokkal azonban pozitív előjelű összefüggés mutatható ki. Azaz, azokon a munkahelyeken, ahol a vezetők jobbnak ítélik a munkavállalókkal való viszonyt, ott a munkavállalók is inkább vélekednek úgy, hogy a

vezetők meghallgatják a véleményüket (a táblázatban az alacsonyabb átlagok jelentenek pozitívabb vélekedést).

A munkavállalói kérdőív azon kérdésénél, hogy egyetértene-e azzal, hogy a vezetők tisztességesen bánnak a dolgozókkal, a munkavállalók válaszainak átlaga 1,92 volt (lásd 11. sz. táblázat). E kérdésnél szintén nem találtunk szignifikáns eltérést a cégek területi elhelyezkedése mentén. Ugyanakkor ezúttal is szoros az összefüggés a vezetői és a munkavállalói oldal vélekedése között. Minél jobbnak minősítették a vezetők a munkavállalói kapcsolatokat, annál inkább egyetértettek a munkavállalók azzal az állítással, hogy tisztességesen bánnak velük (a táblázatban az alacsonyabb értékek jelentenek nagyobb egyetértést).

*11. táblázat: A vezetők és munkavállalók közti viszony munkavállalói értékelése annak függvényében, hogy a vezetők hogyan ítélik meg a viszonyt (az egyetértés négyfokú skálán mérve: 1=teljesen egyetért; 4=nem ért egyet)*

| Vezetői kérdés:<br>Milyen a vezetők és a<br>dolgozók viszonya? | N          | Munkavállalói kérdés:<br>Mennyire ért egyet azzal, hogy a vezetők... |                                         |
|----------------------------------------------------------------|------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
|                                                                |            | meghallgatják a dolgozók<br>véleményét?                              | tisztességesen bánnak a<br>dolgozókkal? |
| <b>Összes munkahely</b>                                        | <b>830</b> | <b>2,07</b>                                                          | <b>1,92</b>                             |
|                                                                |            |                                                                      |                                         |
| Nagyon jó                                                      | 177        | 1,91                                                                 | 1,75                                    |
| Jó                                                             | 634        | 2,10                                                                 | 1,96                                    |
| Rossz vagy nagyon<br>rossz                                     | 19         | 2,62                                                                 | 2,38                                    |
| <i>F</i>                                                       |            | <i>18,871</i>                                                        | <i>18,044</i>                           |
| <i>Szign.</i>                                                  |            | <i>0,000</i>                                                         | <i>0,000</i>                            |

## Összegzés

A mintába került vállalkozások héttizedénél tartanak időnként megbeszélést a teljes munkaerő-állománnyal (akár egyszerre, akár csoportonként). Nagyobb az esély összdolgozói értekezlet összehívására a nagyobb létszámú cégeknél. A szakszervezet és az üzemi tanács jelenléte is növeli az esélyét a teljes munkaerő-állományt érintő megbeszéléseknek.

A megbeszélések gyakoriságában is jelentős eltérések vannak a vállalkozások között. Az értekezletek összehívására leggyakrabban a kisebb méretkategóriákba tartozó cégeknél (10-19 és 20-49 fő), ágazati hovatartozás szerint pedig a szállítással és raktározással foglalkozóknál kerül sor. A szakszervezet és az üzemi tanács jelenléte egyaránt a dolgozói megbeszélések sűrűbb előfordulásával jár együtt.

Az értekezleteken átlagosan 5-6 szempont kerül terítékre. A cégek e fórumokon legtöbbször termelési kérdéseket, jövőbeni terveket, valamint munkaszervezési kérdéseket vitatnak meg. Legkevésbé az esélyegyenlőségi kérdések, a jóléti szolgáltatások és létesítmények, illetve a képzési lehetőségek képezik a megbeszélés tárgyát. Ritka kivétellel minden munkahelyen lehetővé teszik, hogy a munkavállalók az összdolgozói megbeszéléseken kérdezzenek vagy véleményt mondjanak.

Azt is megvizsgáltuk, hogyan ismeri meg a cégek vezetése a dolgozók véleményét. A válaszadók 28%-a nyilatkozott úgy, hogy cégénél az elmúlt két évben sor került a dolgozók véleményét, megelégedettségét vizsgáló felmérésre. A felmérések készítése gyakoribb a közép-magyarországi régióban, azoknál a cégeknél, amelyek valamely nagyobb vállalkozás szervezeti egységei, és azoknál, amelyek legalább 50 főt foglalkoztatnak. Tulajdonosi összetétel szerint legnagyobb eséllyel a külföldi kézben lévő vállalkozásoknál, ágazat szerint pedig a szállítás, raktározás és az energia, vízgazdálkodás területén működő vállalkozásoknál végeznek elégedettségvizsgálatot. Megfigyelhető az is, hogy a szakszervezet és az üzemi tanács jelenléte is számottevően növeli az esélyét annak, hogy ilyen vizsgálatra kerüljön sor.

A vezetés dolgozókkal való közvetlen kommunikációjának nyolc különböző eszközét vizsgáltuk a felmérésben. Ezek közül az információ lépcsőzetes áramoltatása messze a legelterjedtebb kommunikációs eszköz: a cégek háromnegyedénél alkalmazzák. A sorban ezt követi a faliújság és a dolgozóknak küldött rendszeres e-mail: a cégek nem egészen fele (47%) kommunikál faliújság útján, és 29%-uknál küldenek rendszeresen e-mailt a dolgozóknak.

A mintába került cégek átlagosan valamivel több mint kétféle kommunikációs eszközt alkalmaznak. Az alkalmazott kommunikációs módszerek átlagos száma minden általunk vizsgált vállalati jellemző mentén eltér. A közép-magyarországi cégek több csatornánk keresztül kommunikálnak, mint a másik két régió cégei. A foglalkoztatottak számának



növekedésével is együtt mozog az alkalmazott kommunikációs eszközök száma. A külföldi tulajdonban lévő vállalkozások veszik igénybe a legtöbbféle kommunikációs eszközt, míg a többségében magyar magántulajdonban lévők a legkevesebbet. Az ágazatok közül a szolgáltatás, valamint a szállítás, raktározás ágazatba tartozó cégeket jellemzi a kommunikációs csatornák legnagyobb száma. A szakszervezet munkahelyi jelenléte ugyancsak a vezetés által alkalmazott kommunikációs módszerek nagyobb számával jár együtt.

Azt is megvizsgáltuk, mennyire elégedettek a dolgozók azzal, ahogyan tájékoztatják őket a szervezeti változásokról, a létszám módosulásairól, a munkavégzési módszerekben bevezetett változásokról, a vállalat pénzügyi helyzetéről és a fizetés kiszámítási módjáról. Adataink szerint a legnagyobb elégedettség a munkavégzési módszerekkel kapcsolatos tájékoztatást övezi. Ezzel szemben a vállalat pénzügyi helyzetével és a fizetés módjával kapcsolatos tájékoztatással a legelégedetlenebbek a munkavállalók.

A munkavállalókat arról is megkérdeztük, hogy véleményük szerint segítik-e a tájékoztatást az olyan különböző eszközök, mint a faliújság, a kör-email, a munkahelyi intranet, a munkahelyi hírlevél vagy magazin és a vezetők és dolgozók közti megbeszélések. A munkavállalók háromnegyede értett egyet azzal, hogy segítik a tájékoztatást a vezetői megbeszélések, így messze ez bizonyult a kommunikáció leghasznosabb módjának. Ezt követi a sorban a faliújság és a kör-email.

A felmérésben vizsgáltuk a vezetés és a munkavállalók közti viszonyt is mind vezetői, mind pedig munkavállalói perspektívából. A vezetői kérdőívet kitöltők háromnegyede (74%) jónak, 24%-a pedig nagyon jónak tartja cégénél a vezetők és a munkavállalók egymás közti kapcsolatát. Csak elvétve fordul elő, hogy egy kérdezett a kapcsolatot rossznak, vagy ami még annál is ritkább, hogy nagyon rossznak minősítse.

A munkavállalói kérdőív hasonló kérdéseire adott válaszokat összevetve azzal, ahogyan a vezetők értékelték a kapcsolatot, azt találtuk, hogy azokon a munkahelyeken, ahol a vezetők jobbnak ítélik a munkavállalókkal való viszonyt, ott a munkavállalók is inkább vélekednek úgy, hogy a vezetők meghallgatják a véleményüket, illetve tisztességesen bánnak velük.

## **6. Szakszervezeti képvislet, kollektív szerződés Grajczjár István - Neumann László - Tóth András**

---

### **6.1 A szakszervezeti mintáról**

Az felkeresett telephelyek 12%-ánál (N=992, súlyozott szakszervezeti telephelyszám:115) tudtunk felvenni szakszervezeti kérdőíveket. A vezetői kérdőív szerint azonban ennél 32-vel több telephelyen van szakszervezet, tehát a tervezett szakszervezeti interjúk közel 23%-a megghiúsult. A 32 esetből 23 esetben tudjuk a válaszhány okát. 11 esetben a szakszervezet képviselője a kérdés idején éppen szabadságon volt vagy más telephelyen dolgozott, s helyettest sem sikerült találni, 5 esetben dolgozott, nem tudott vagy nem akart időt szakítani az interjúra, további 5 esetben határozottan elutasította a válaszadást. Egy esetben a telephelyen nem volt szakszervezeti megbízott, egy másik esetben pedig a fióktelep vezetője azonos volt az ott található szakszervezeti tisztségviselővel.

Az elutasítás egyik oka lehetett tehát a vezetéssel szembeni fenntartás, kialakult konfliktus, ezért válaszadó szakszervezeti képviselők összességében a valóságosnál lojálisabbnak, együttműködőbbnek tünnek. Az időhiánnyal kapcsolatos megghiúsulási indokok miatt a válaszolók között felülreprezentáltak a függetlenített tisztségviselők (19%), ami összefüggésben lehet a fent említett vezetéssel szembeni nagyobb fokú lojalitással.

A szakszervezeti kérdőívek 40%-a önállóan bejegyzett vállalkozásoknál, 38%-a egy nagyobb vállalkozás egyik, nem központi szervezeti egységénél, 22%-a pedig egy nagyobb vállalkozás székhelyén lett felvéve. Az üzemi tanácsi kérdőívek 43%-a önállóan bejegyzett vállalkozásoknál, 28%-a egy nagyobb vállalkozás egyik, nem központi szervezeti egységénél, 29%-a pedig egy nagyobb vállalkozás székhelyén lett felvéve.

1.táblázat: Érdekképviselési kérdőívek telephely jellege szerinti megoszlása (szakszervezet N=115, üzemi tanács N=97, százalékban)

|                      | Egy önállóan bejegyzett vállalkozás, amely csak ezen a telephelyen működik | Egy nagyobb vállalkozás egyik, nem-központi szervezeti egysége | Egy nagyobb (több telephellyel rendelkező) vállalkozás székhelye (központi telephelye) | Összesen |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Szakszervezeti minta | 40                                                                         | 38                                                             | 22                                                                                     | 100      |
| Üzemi tanácsi minta  | 43                                                                         | 28                                                             | 29                                                                                     | 100      |

A szakszervezeti mintába került telephelyek közel kétötöde csak magyar, többségében magántulajdonú vállalat (37%), egyharmaduk csak magyar, többségében állami tulajdonú (35%), egyötödük csak külföldi tulajdonú (20%), 8%-uk külföldi és magyar vegyesen. Az üzemi megbízottak közel kétötöde szerint munkahelye csak magyar, többségében magántulajdonú vállalat (39%), egyharmada csak magyar, többségében állami tulajdonú (32%), egynegyede csak külföldi tulajdonú (24%), 5%-uk szerint külföldi és magyar vegyesen.

2.táblázat: Érdekképviselési kérdőívek a telephely tulajdonosi szerkezeze szerint (szakszervezet N=115, üzemi tanács N= 97, százalékban)

|                      | Csak magyar, többségében magántulajdonú | Csak magyar állami tulajdonú | Csak külföldi tulajdonú | Magyar és külföldi vegyesen | Összesen |
|----------------------|-----------------------------------------|------------------------------|-------------------------|-----------------------------|----------|
| Szakszervezeti minta | 37                                      | 35                           | 20                      | 8                           | 100      |
| Üzemi tanácsi minta  | 39                                      | 32                           | 24                      | 5                           | 100      |

Összességében a telephelyek 14.8 %-ánál találtunk szakszervezetet. A magyar, többségében magántulajdonban lévő vállalatok 8%-ánál van szakszervezet, a magyar állami tulajdonú vállalatok 58%-ánál, a külföldi tulajdonban lévő vállalatok 20%-ánál, a külföldi és magyar

vegyes tulajdonban lévő vállalatok 21%-ánál van szakszervezet (N=897,  $\chi^2=144,4$ , szign=0,000).

Az adatok áttekintése azt mutatja, hogy feltételezhetően elsősorban olyan nagyobb vállalatok és telephelyek kerültek a mintába, ahol rendezettek a munkaügyi kapcsolatok, s a szakszervezet és a vállalat viszonya megfelelő. Ennek megfelelően, a szakszervezeti titkároknak (első számú szakszervezeti vezetők) tipikusan jó helyzetük van a vállalatban belül, s fontos szerepet játszanak a regionális, ágazati és országos szakszervezeti politikában. A mintának ez a torzítottsága azt eredményezi, hogy a felvétel elsősorban azokról a munkahelyekről és szakszervezetekről tudósít, ahol nagyjából minden rendben van, nincs nyílt ellenségeskedés és mély konfliktus a vállalatvezetés és a szakszervezet között. Vagyis azt tudhatjuk meg, hogy milyen a „jó” mintája a magyar munkaügyi kapcsolatoknak, s mit jelent ez a munkavállalóknak, szakszervezeteknek, s a vállalatvezetésnek. Ugyanakkor nem tudhatjuk, hogy az ilyen torzítás milyen mértékben ad félrevezető képet, a magyar szakszervezetekről. Az eddig kialakult kép szerint ugyanis alapvetően nem militáns, hanem együttműködő helyi szakszervezetekre kell számítanunk.

## **6.2 Szakszervezetek jelenléte a versenyszférában**

A szakszervezeti szervezettséget – a kapcsolt kérdőíves technikának köszönhetően – többféleképpen is becsülhetjük. A vállalati adatlapok szerint a minta telephelyein foglalkoztatott összes munkavállaló között (kb. 71 ezer) az összes szakszervezeti tag (valamivel több mint 10 ezer) aránya 14,6%. Ha csak azokat a munkahelyeket vesszük figyelembe, ahol van egyáltalán szakszervezeti tag, akkor ezeken a helyeken az átlagos szervezettség 22%-os volt. (A vállalati szervezettség mediánja 10%).

A 22%-os a szervezettség átlagosan, munkahelyenként 74 szakszervezeti tagot jelent (medián: 37). Ugyanakkor a szakszervezeti vezetők állítása szerint a szakszervezeti tagok mellett átlagosan 18 nyugdíjas tag van is van a vállalati szervezetekben.

Ha a munkavállalói minta felől közelítünk, akkor is meglepően hasonló adatokat kapunk. A „jelenleg tagja-e Ön valamelyik szakszervezetnek?” kérdésre érdemben válaszoló munkavállalók 15%-a válaszolt igennel. Ugyanakkor jó okunk van feltételezni, hogy a kérdésre nem válaszolók sem valószínű, hogy szakszervezeti tagok. Ha tehát csak a

határozottan „igennel” válaszolók arányát vizsgáljuk (vagyis a 'missing' válaszokat is figyelembe vesszük), akkor a munkavállalói szervezettség 13%-os. Ez szinte pontosan megegyezik a KSH 2009-es Munkaerőfelvételének, hasonlóképpen csak az „igen” válaszokat figyelembevevő 12 %-os adatánál. (Fazekas - Lovász – Telegdy, 2009) (Egyetlen mintabeli különbség, hogy a KSH felvételnél nincs alsó vállalati méretkorlát. Bár nem is valószínű, hogy a 20 főnél kisebb munkahelyeken jelentős arányban lenne szakszervezeti tagság.)

A szervezett munkahelyek – munkaadói adatokból számított – átlagos 22%-os szervezettsége mellett a csak magyar magántulajdonban lévő vállalatoknál kisebb, 14%-os a szervezettség, míg a magyar állami tulajdonúaknál kiemelkedően magas, 43%-os. A szervezettség a külföldi tulajdonban lévő vállalatoknál 22%-os, míg a magyar-külföldi vegyes tulajdonú vállalatoknál 20%-os ( $N=220$ ,  $F=17,71$ ,  $szign.=0,000$ ). Az adatok tehát azt mutatják, hogy az állami tulajdonú vállalatokban a legkedvezőbbek a feltételek a szakszervezetek számára. A magyar-külföldi vegyes tulajdonú vállalatok minden valószínűség szerint azokat a volt szocialista nagyvállalatokat fedik le, amelyek a kilencvenes évek első privatizációs hullámában lettek eladva, s emiatt ilyen magas a szervezettség körükben. Hasonló különbségek mutatkoznak a szakszervezeti jelenlétben is

*3.táblázat: Szakszervezeti jelenlét és szervezettség tulajdonosi szerkezet szerint (szakszervezeti jelenlét  $N=897$ , szervezettség  $N=220$ , százalékban)*

|                                         | Szakszervezet jelenléte (csak a „van szakszervezet” válaszok aránya) | Szervezettség |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------|
| Csak magyar, többségében magántulajdonú | 8                                                                    | 14            |
| Csak magyar állami tulajdonú            | 58                                                                   | 43            |
| Csak külföldi tulajdonú                 | 20                                                                   | 22            |
| Magyar és külföldi vegyesen             | 21                                                                   | 20            |

*szakszervezeti jelenlét:  $khí-négyzet=144,4$ ,  $szign=0,000$ , szervezettség:  $F=17,71$ ,  $szign.=0,000$ , százalékban*

A 10-19 főt foglalkoztató vállalatok 4%-ánál van szakszervezet, a 20-49 főt foglalkoztató vállalatok 8%-nál, az 50-249 főt foglalkoztató vállalatok 26%-nál, a 250 főnél többet foglalkoztató vállalatok 64%-ánál van szakszervezet ( $N=907$ ,  $khí-négyzet=123,3$ ,  $szign=0,000$ )

Mint az várható volt, a vállalat nagysága szerint egyenes arányban nő a szervezettség. A 10-19 főt foglalkoztató telephelyeken 4%-os a munkavállalói szervezettség, a 20 és 49 főt

foglalkoztató munkahelyeken 17%-os, az 50-249 főt foglalkoztatóknál 25%-os, míg a 250 főnél több munkavállalót foglalkoztató vállalatoknál 39%-os a munkavállalói szervezettség (N=221, F=9,11, szign.=0,000). Azoknak a telephelyeknek 240 az átlagos munkavállalói létszáma, ahol szakszervezet van jelen (módusz:50, medián: 95).

*4.táblázat: Szakszervezeti jelenlét és szervezettség foglalkoztatottak száma szerint (szakszervezeti jelenlét N= 901, szervezettség N=221, százalékban)*

|               | Szakszervezet jelenléte (csak a „van” szakszervezet válaszok aránya) | Szervezettség |
|---------------|----------------------------------------------------------------------|---------------|
| 10-19 fő      | 4                                                                    | 4             |
| 20-49 fő      | 8                                                                    | 17            |
| 50-249 fő     | 26                                                                   | 25            |
| 250 fő felett | 64                                                                   | 39            |

*szakszervezeti jelenlét: khí-négyzet=123,3, szign=0,000, szervezettség: F=9,11, szign.=0,000*

A mezőgazdaság- bányászat ágazatban tevékenykedő vállalatok 13%-ánál, a feldolgozó ipari ágazathoz tartozó vállalatok 16%-ánál, az energia és vízgazdálkodási ágazatba tartozók 48%-ánál van szakszervezet. Az építőiparban tevékenykedő vállalatok 8%-ánál, a kereskedelmi ágazatba tartozók 9%-ánál, a szállítás és raktározási ágazatba tartozók 26%-ánál, a szolgáltatásokban tevékenykedő vállalatok 26%-ánál van szakszervezet (N=984, khí-négyzet=55,5, szign=0,000).

A mezőgazdasági, bányászati ágazatban tevékenykedő vállalatoknál 25%-os, a feldolgozóipari ágazathoz tartozó telephelyeken 20%-os, az energia és vízgazdálkodási ágazathoz tartozó telephelyeken 41%-os a szakszervezeti szervezettség. Az építőiparban tevékenykedő vállalatoknál 15%-os, a kereskedelmi ágazathoz tartozóknál 17%-os, a szállítási és raktározási ágazatba tartozóknál 30%-os, a szolgáltatásokban tevékenykedő vállalatoknál pedig 18%-os a szakszervezeti szervezettség (N=221, F=2,88, sign=0,01).

5.táblázat: Szakszervezeti jelenlét és szervezettség ágazat szerint (szakszervezeti jelenlét N=984, szervezettség N=221, százalékban)

|                           | Szakszervezet jelenléte (csak a „van” szakszervezet válaszok aránya) | Szervezettség |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------|
| Mezőgazdaság-bányászat    | 13                                                                   | 25            |
| Feldolgozóipar            | 16                                                                   | 20            |
| Energia-és vízgazdálkodás | 48                                                                   | 41            |
| Építőipar                 | 8                                                                    | 15            |
| Kereskedelem              | 9                                                                    | 17            |
| Szállítás és raktározás   | 26                                                                   | 30            |
| Szolgáltatások            | 26                                                                   | 18            |

szakszervezeti jelenlét:  $\chi^2=55,5$ ,  $sign=0,000$ , szervezettség:  $F=2,88$ ,  $sign=0,01$ )

Az önállóan bejegyzett vállalkozásként működő telephelyek 10%-ánál van szakszervezet, a nagyobb vállalkozás nem központi telephelyeként működő vállalatok 35%-ánál, a székhelyként működő vállalatok 13%-ánál van szakszervezet (N=982,  $\chi^2=63,7$ ,  $sign=0,000$ ).

A munkavállalóktól származó szakszervezeti tagságra vonatkozó információkat is feldolgoztuk, aszerint, hogy milyen vállalatnál dolgoznak. Összhangban a vállalati adatokkal, viszonylag jelentősebb különbségek vannak az egyes ágazatokban foglalkoztatottak tagsági viszonyában. A mezőgazdaságban-bányászatban foglalkoztatottak egyötöde nyilatkozott úgy, hogy jelenleg tagja valamilyen szakszervezetnek, 28%-uk korábban volt tagja, 50%-uk pedig soha nem volt szakszervezeti tag. A feldolgozóiparban dolgozók 15%-a mondta azt, hogy jelenleg szakszervezeti tag, 27%-uk korábban volt szakszervezeti tag, 58%-uk pedig soha nem volt tagja szakszervezetnek. Az energia-vízgazdálkodási szektorban dolgozók 37%-a jelenleg tagja szakszervezetnek, 23%-uk nyilatkozott úgy, hogy korábban szakszervezeti tag volt, 40%-uk soha nem volt tagja szakszervezetnek. Az építőiparban foglalkoztatottak 7%-a mondta azt, hogy jelenleg is szakszervezeti tag, 35%-uk nyilatkozott úgy, hogy korábban tagja volt valamilyen szakszervezetnek, 58%-uk soha nem volt szakszervezeti tag. A kereskedelemben dolgozók 9%-a szakszervezeti tag, 27%-uk nyilatkozott úgy, hogy korábban szakszervezeti tag volt, de kilépett, 64%-uk soha nem volt tagja szakszervezetnek. A szállítással, raktározással foglalkozók 26%-a szakszervezeti tag, 24%-uk korábban volt már tagja szakszervezetnek, de kilépett, 50%-uk nyilatkozott úgy, hogy soha nem volt szakszervezeti tag. A szolgáltatásban dolgozók 10%-a tagja szakszervezetnek, 26%-uk

korábban volt tag, 64%-uk soha nem volt szakszervezeti tag (N=7317,  $\chi^2=311,4$ ,  $szign=0,000$ )

6.táblázat: Szakszervezeti tagság ágazat szerint (N=7317, százalékban)

|                            | Jelenleg<br>szakszervezeti<br>tag | Korábban<br>szakszervezeti tag<br>volt, de kilépett | Soha nem volt tagja<br>szakszervezetnek | Összesen |
|----------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------|
| Mezőgazdaság-<br>bányászat | 22                                | 28                                                  | 50                                      | 100      |
| Feldolgozóipar             | 15                                | 27                                                  | 58                                      | 100      |
| Energia-<br>vízgazdálkodás | 37                                | 23                                                  | 40                                      | 100      |
| Építőipar                  | 7                                 | 35                                                  | 58                                      | 100      |
| Kereskedelem               | 9                                 | 27                                                  | 64                                      | 100      |
| Szállítás,<br>raktározás   | 26                                | 24                                                  | 50                                      | 100      |
| Szolgáltatások             | 10                                | 26                                                  | 64                                      | 100      |

$\chi^2=311,4$ ,  $szign=0,000$

A legjelentősebb különbségeket azonban a munkahely „kora” szerinti megoszlás mutatja. A 20 éve, vagy régebben működő telephelyeken a dolgozók 30%-a jelenleg szakszervezeti tag, 26%-uk korábban volt tagja szakszervezetnek, 44%-uk nyilatkozott úgy, hogy soha nem volt szakszervezeti tag. A 16-19 éve működő telephelyeken a munkavállalók 9%-a nyilatkozott úgy, hogy jelenleg tagja valamilyen szakszervezetnek, 35%-uk korábban volt szakszervezeti tag, de kilépett, 56%-uk pedig soha nem volt szakszervezeti tag. A 10-15 éve működő vállalatok dolgozóinak 6%-a nyilatkozott úgy, hogy jelenleg tagja szakszervezetnek, 23%-uk korábban volt szakszervezeti tag, 71%-uk soha nem volt tagja szakszervezetnek. A 10 évnél fiatalabb cégeknél a dolgozók 10%-a tagja a szakszervezeteknek, 25%-uk volt korábban tag, 65%-uk nyilatkozott úgy, hogy soha nem volt tagja szakszervezetnek (N=6820,  $\chi^2=657,8$ ,  $szign=0,000$ )



7.táblázat: Szakszervezeti tagság vállalat működésének kezdete szerint (N=6820, százalékban)

|                   | Jelenleg szakszervezeti tag | Korábban szakszervezeti tag volt, de kilépett | Soha nem volt tagja szakszervezetnek | Összesen |
|-------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------|----------|
| 20 év, vagy több  | 30                          | 26                                            | 44                                   | 100      |
| 16-19 év          | 9                           | 35                                            | 56                                   | 100      |
| 10-15 év          | 6                           | 23                                            | 71                                   | 100      |
| 10 évnél kevesebb | 10                          | 25                                            | 65                                   | 100      |

khí-négyzet=657,7, szign=0,000

A csak magyar magántulajdonban lévő vállalatok dolgozóinak 8%-a nyilatkozott úgy, hogy jelenleg szakszervezeti tag, 30%-uk korábban volt tagja szakszervezetnek, de kilépett, 62%-uk soha nem volt szakszervezeti tag. A csak magyar állami tulajdonban lévő vállalatok dolgozóinak 40%-a jelenleg tagja valamilyen szakszervezetnek, 27%-uk korábban volt szakszervezeti tag, 33%-uk soha nem volt tagja szakszervezetnek. A csak külföldi vállalatok dolgozóinak 13%-a nyilatkozott úgy, hogy szakszervezeti tag, 20%-uk korábban tagja volt szakszervezetnek, de kilépett, 67%-uk soha nem volt szakszervezeti tag. A külföldi magyar vegyes vállalatok dolgozóinak egynegyede szakszervezeti tag jelenleg, 25%-uk korábban volt tag, 50% soha nem volt szakszervezeti tag (N=7054, khí-négyzet=751,4, szign=0,000)

8. táblázat: Szakszervezeti tagság vállalati tulajdon szerint (N=7054, százalékban)

|                             | Jelenleg szakszervezeti tag | Korábban szakszervezeti tag volt, de kilépett | Soha nem volt tagja szakszervezetnek | Összesen |
|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------|----------|
| Csak magyar magántulajdon   | 8                           | 30                                            | 62                                   | 100      |
| Csak magyar állami tulajdon | 40                          | 27                                            | 33                                   | 100      |
| Külföldi tulajdon           | 13                          | 20                                            | 67                                   | 100      |
| Külföldi magyar vegyesen    | 25                          | 25                                            | 50                                   | 100      |

khí-négyzet=751,4, szign=0,000

A 10-19 főt foglalkoztató vállalatok dolgozóinak 2%-a szakszervezeti tag, 24%-uk korábban tagja volt szakszervezetnek, 74%-uk soha nem volt szakszervezeti tag. A 20-49 főt

foglalkoztató vállalatok munkavállalóinak 6%-a nyilatkozott úgy, hogy jelenleg tagja valamilyen szakszervezetnek, 30%-uk korábban tagja volt, de kilépett, 64%-uk soha nem volt szakszervezeti tag. Az 50-249 főt foglalkoztató vállalatok dolgozóinak 20%-a nyilatkozott úgy, hogy jelenleg tagja valamilyen szakszervezetnek, 26%-uk korábban tagja volt, 54%-uk soha nem volt szakszervezeti tag. A 250 főnél többet foglalkoztató vállalatok dolgozóinak 35%-a nyilatkozott úgy, hogy jelenleg tagja szakszervezetnek, 22%-uk korábban volt tag, 43%-uk soha nem volt tagja szakszervezetnek (N=7165,  $\chi^2=628,6$ , szign=0,000)

9.táblázat: Szakszervezeti tagság foglalkoztatottak száma szerint (N=7165, százalékban)

|               | Jelenleg szakszervezeti tag | Korábban szakszervezeti tag volt, de kilépett | Soha nem volt tagja szakszervezetnek | Összesen |
|---------------|-----------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------|----------|
| 10-19 fő      | 2                           | 24                                            | 74                                   | 100      |
| 20-49 fő      | 6                           | 30                                            | 64                                   | 100      |
| 50-249 fő     | 20                          | 26                                            | 54                                   | 100      |
| 250 fő felett | 35                          | 22                                            | 43                                   | 100      |

$\chi^2=628,6$ , szign=0,000

Az önállóan bejegyzett vállalkozások dolgozóinak 10%-a tagja valamilyen szakszervezetnek, 27%-uk korábban tag volt, de kilépett, 63%-uk nyilatkozott úgy, hogy soha nem volt tag. A nem központi szervezeti egységek dolgozóinak 26%-a nyilatkozott úgy, hogy jelenleg tagja valamilyen szakszervezetnek, 26%-uk korábban szakszervezeti tag volt, 48%-uk soha nem volt szakszervezeti tag. A vállalkozási székhelyek dolgozóinak 15%-a nyilatkozott úgy, hogy tagja valamilyen szakszervezetnek, 27%-uk korábban tag volt, 58%-uk soha nem volt szakszervezeti tag (N=7267,  $\chi^2=207,3$ , szign=0,000)

10.táblázat: Szakszervezeti tagság foglalkoztatottak száma szerint (N=7267, százalékban)

|                                                   | Jelenleg<br>szakszervezeti<br>tag | Korábban<br>szakszervezeti tag volt,<br>de kilépett | Soha nem volt tagja<br>szakszervezetnek | Összesen |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------|
| Önállóan<br>bejegyzett<br>vállalkozás             | 10                                | 27                                                  | 63                                      | 100      |
| Nagyobb<br>vállalkozás nem<br>központi<br>egysége | 26                                | 26                                                  | 48                                      | 100      |
| Nagyobb<br>vállalkozás<br>székhelye               | 15                                | 27                                                  | 58                                      | 100      |

khí-négyzet=207,3, szign=0,000

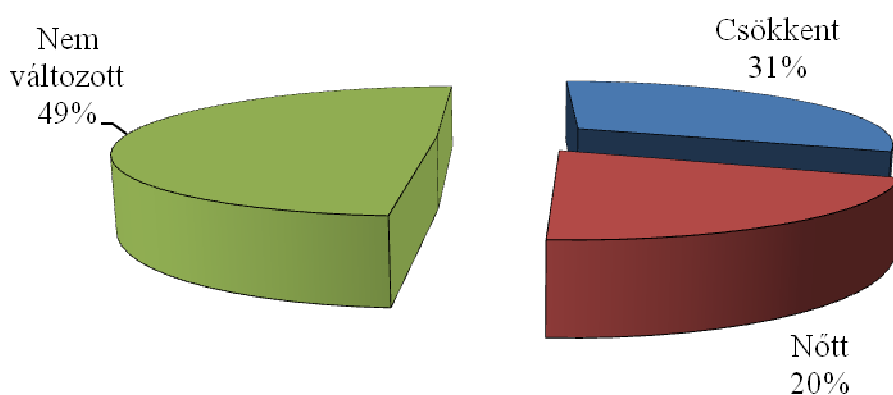
A szakszervezeti tagság mellett érdemes a szakszervezetek munkahelyi jelenlétét is külön vizsgálni. Azoknak a munkavállalóknak az aránya, akik azt mondták, hogy van szakszervezet a munkahelyén 25% volt. (Ugyanerre a kérdésre a 2009-es KSH adat 28% volt.) Érdekes, hogy a menedzsment oldaláról számított adat ennél jóval magasabb: a mintába került telephelyek teljes munkavállalói létszámából (71,324) mintegy 41%-ot (29552 főt) foglalkoztatnak olyan telephelyen, ahol a vezetés szerint van szakszervezet.

A munkavállalói érdekek képviselete szempontjából fontos tény, hogy a szakszervezeti jelenlét mellett, a munkahelyek egy jelentős százalékában működik üzemi megbízott vagy üzemi tanács, ahol nincs jelen szakszervezet. A kérdezett üzemi tanácsok és - megbízottak egyharmada nyilatkozott úgy, hogy munkahelyén nincs szakszervezet. Ez az arány jóval nagyobbnak tűnik, mint azt a szakirodalom feltételezte. A szakirodalmi konszenzus az volt, hogy, néhány esetet kivéve, lényegében egybeesik az üzemi tanács és szakszervezeti jelenlét. Ezzel szemben úgy tűnik, hogy van egy jelentős blokkja a munkahelyeknek, ahol van üzemi megbízott, de nincs szakszervezet.

### 6.3 A szakszervezeti tagság változásai

A szakszervezeti képviselők közel fele szerint nem változott az elmúlt két év során a szakszervezeti tagok száma (41%), közel egyharmaduk tapasztalt csökkenést (31%), egyötödük növekedésről számolt be (20%).

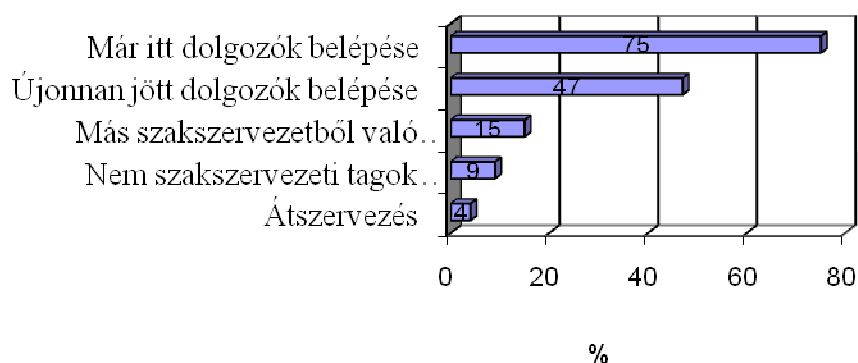
1. ábra: Szakszervezeti tagok számának változása az elmúlt két évben (N=115, százalékban)



Azokban az esetekben, amikor növekedésre került sor, döntő többségben kisebb (25% alatti) növekedés következett be (75%). A megkérdezettek kevesebb, mint egynegyede számolt be 25-50% közötti növekedésről (22%) és csupán 3%-uk 50% felettiről. A növekedés fő okai közül a legtipikusabb, hogy már itt dolgozó, korábban nem szakszervezeti tagok belépnek a szakszervezetbe.

A megkérdezett szakszervezeti képviselők döntő többsége a taglétszám növekedésének okaként a már ott dolgozók belépést említette (76%), a kérdezettek közel fele említette a növekedés okaként az újonnan jött dolgozók belépését (47%), egy-hetedük jelölte meg a más szakszervezetből való átlépést (15%), 9%-uk szerint a taglétszám növekedésének oka, a nem szakszervezeti tagok közötti elbocsájtás, 4%-uk szerint az átszervezés.

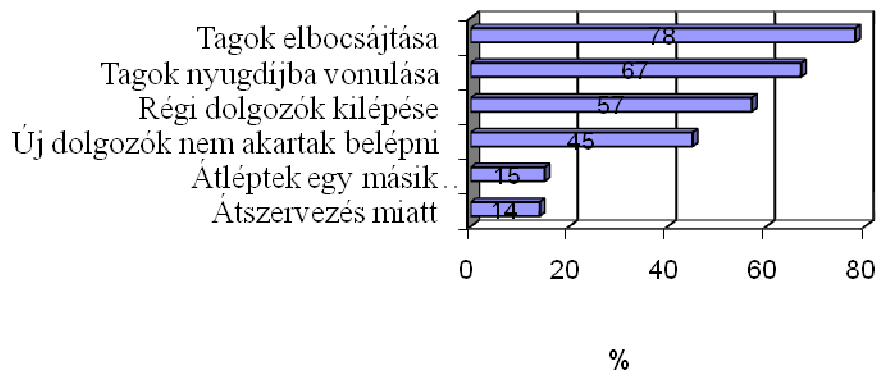
2. ábra: Szakszervezeti taglétszám növekedésének okai (N=22, százalékban)



Az esetek döntő többségében 25% alatti csökkenésről számoltak be a megkérdezett szakszervezeti képviselők (71%), 17%-uk szerint 25-50% közötti csökkenés történt, továbbá 12%-uk nyilatkozott úgy, hogy legalább 50%-al csökkent a tagok száma.

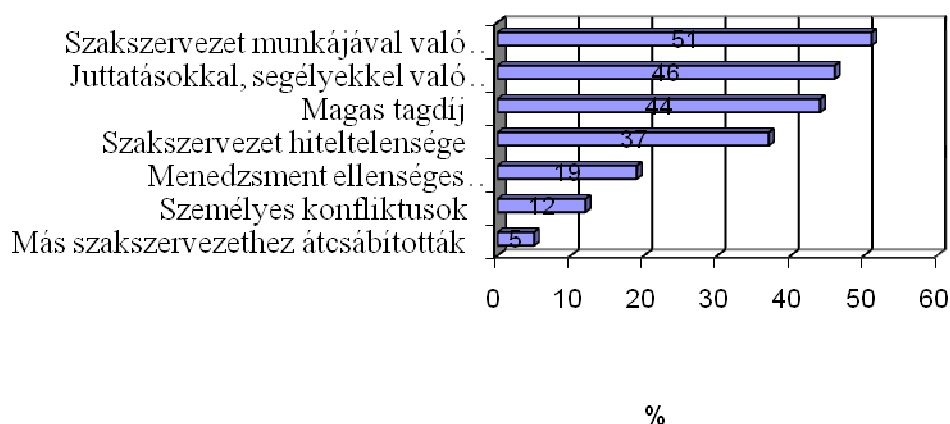
A csökkenés legfontosabb okai közül a legfontosabbak azok, amelyek a munkaviszony megszüntetésével voltak kapcsolatosak. Az esetek 67%-ban fordult elő, hogy tagok nyugdíjba vonulását vagy kilépését, elbocsátását említették a megkérdezettek (78%). Ugyanakkor relatíve magas (57%) arányban számoltak be arról, hogy dolgozók kiléptek vagy más szakszervezetbe léptek át (15%), ami jele lehet a szakszervezet munkájával való elégedetlenségnek. Ez a jelenség azonban, nyilvánvalóan, azokon a munkahelyeken lehet érvényes opció az elégedetlenek számára, ahol van másik szakszervezet. Ez az adat azonban azt is jelzi: ahol van legalább két szakszervezet, ott számítani lehet a folyamatos mozgásra a szakszervezetek között.

3. ábra: Szakszervezeti taglétszám csökkenésének okai (N=35, százalékban)



Az első legfontosabb ok, hogy elégedetlenek voltak a szakszervezetek munkájával (51%). Ezt követik gyakoriságban azok, akik amiatt léptek ki, mert elégedetlenek voltak a szakszervezet által nyújtott segélyekkel, juttatásokkal (46%) vagy magasnak találták a tagdíjat (44%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők 37%-a a szakszervezet hiteltelenségét tekinti a csökkenés okának. A megkérdezett szakszervezeti képviselők 12%-a említette a személyes konfliktusokat kilépés okaként, 5%-uk említette, hogy más szakszervezethez átcsabították a szakszervezeti tagokat. Ami figyelemreméltó, hogy ugyanakkor a szakszervezeti titkárok 19%-a hivatkozott ellenséges menedzsment magatartásra a kilépés okai között.

4. ábra: Szakszervezetből való kilépés okai (N=22, százalékban)

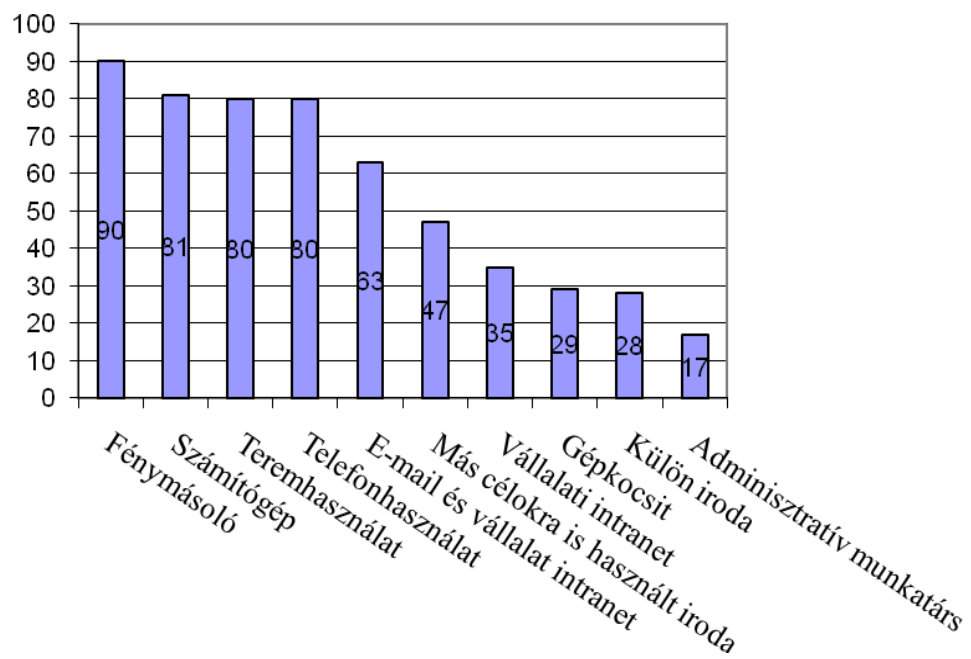


#### 6.4 A szakszervezet és a munkáltató viszonya

Az adatok azt mutatják, hogy a szakszervezetek és a munkáltatók viszonya azokon a munkahelyeken, ahol a szakszervezet jelen van, kifejezetten jónak mondható.

A megkérdezett szakszervezeti vezetők döntő többsége arról számolt be, hogy a munkáltató biztosítja a szakszervezet működéséhez alapvetően szükséges infrastruktúrát. A vállalat az esetek 90%-ban biztosított szakszervezetek számára fénymásolót, 81%-ban számítógépet, 80%-ban teremhasználatot, 80%-ban telefon használatot, s 63%-ban e-mail és vállalati intranet használatot. A megkérdezett szakszervezeti képviselők közel fele nyilatkozott úgy, hogy a munkáltató biztosít számára más célokra is használt irodát (47%), körülbelül egyharmaduknak biztosítanak helyet a vállalati intraneten (35%), 29%-uknak gépkocsit, gépkocsi-használatot, 28%-uknak csak a képviselői feladatok ellátására kijelölt külön irodát. A megkérdezett képviselők 17%-a nyilatkozott úgy, hogy a munkaadó képviselői munkájához biztosít fizetett adminisztratív munkatársat, titkárnőt.

5. ábra: Infrastrukturális eszközök biztosítása, az említések csökkenő sorrendjében (N=115, százalékban)





Persze, ha belegondolunk abba, hogy a megkérdezett első számú vezető szakszervezeti tisztségviselők kevesebb, mint egyharmada (29%) termelésirányító vagy magasabb közép és felsővezetői pozíciót tölt be – ahogy erről később részletesebben is írunk –, akkor ez is hozzájárulhat ahhoz, hogy ilyen békésnek tűnik a szakszervezetek és a munkáltatók viszonya.

A **szakszervezeti vezetőket** megkérdeztük, arról, hogy miként ítélik meg a vállalattal való viszonyt, s miként értékelik, milyen befolyásuk van a vállalatvezetésre egyes kérdésekben. Általánosságban a szakszervezeti vezetők elégedettek a vállalatvezetéshez való viszonyukkal, s megfelelőnek, sőt néha kifejezetten jónak értékelik befolyásolási lehetőségeiket. A megkérdezettek döntő többsége egyetért azzal a kijelentéssel, hogy a telephelyen a vezetők szorosan együttműködnek a szakszervezettel, amikor változások bevezetésére kerül sor (82%), a vezetők értékelik a szakszervezet véleményét (84%), a vezetők támogatják a szakszervezet szerepét (82%), s a vezetők teljesítik azokat a kötelezettség-vállalásokat, amelyeket a szakszervezet felé tettek (89%). Hasonlóan erős egyetértés mutatkozott a többi bizalomra vonatkozó kérdésnél: a vezetők részéről őszinte az igyekezet arra, hogy megértse a szakszervezet szempontjait (80%), bízni lehet abban, hogy a vezetők tisztességesen és becsületesen járnak el a szakszervezettel folytatott együttműködés során (88%). A fenti adatok jó viszonyról, értelmes konzultációról, a működő mikro-korporatívizmusról tanúskodnak. A fenti pozitív képet azonban árnyalja, hogy a megkérdezettek több mint egyharmada egyet ért azzal a kijelentéssel, hogy a telephelyen a vezetők csak külön kérésre adnak információt a szakszervezetnek (36%).

11.táblázat: Szakszervezeti képviselők véleménye a vezetőkkel való együttműködésről (N=114, százalékban)

|                                                                                                                               | Egyáltalán<br>nem ért<br>egyet | Inkább<br>nem ért<br>egyet | Inkább<br>egyet<br>ért | Teljesen<br>egyet ért | Összesen |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------|----------|
| A telephelyen a vezetők szorosan együttműködnek a szakszervezettel, amikor változások bevezetésére kerül sor.                 | 6                              | 12                         | 37                     | 45                    | 100      |
| Ezen a munkahelyen a vezetők értékelik a szakszervezet véleményét.                                                            | 7                              | 9                          | 45                     | 39                    | 100      |
| A telephelyen a vezetők csak külön kérésre adnak információt a szakszervezetnek.                                              | 40                             | 24                         | 25                     | 11                    | 100      |
| A telephelyen a vezetők támogatják a szakszervezet szerepét.                                                                  | 6                              | 12                         | 37                     | 45                    | 100      |
| A vezetők teljesítik azokat a kötelezettség-vállalásokat, amelyeket a szakszervezet felé tettek.                              | 5                              | 6                          | 41                     | 48                    | 100      |
| A vezetők részéről őszinte az igyekezet arra, hogy megértse a szakszervezet szempontjait.                                     | 4                              | 16                         | 45                     | 35                    | 100      |
| Bízni lehet abban, hogy a vezetők tisztességesen és becsületesen járnak el a szakszervezettel folytatott együttműködés során. | 4                              | 8                          | 42                     | 46                    | 100      |

A megkérdezett **vezetők** valamivel kevésbé nyilatkoztak pozitívan a szakszervezetekhez fűződő kapcsolataik jellegéről. Ámde ez a relatíve kisebb lelkesedés csak a szakszervezeti titkárok egyértelműen pozitív tapasztalataihoz képest jelent enyhe távolságtartást. Abszolút értelemben azonban a vezetők is elfogadóknak tekinthetők a szakszervezetek irányába. A megkérdezettek háromnegyede számára ugyanis minden területen fontos a szakszervezetekkel való együttműködés (73%), kétharmaduk szerint a szakszervezetnek jelentős szerepe van abban, hogy a munkavállalók elfogadják és támogassák a vállalat vezetés elképzeléseit (65%), hasonlóan kétharmaduk szerint a szakszervezetnek jelentős szerepe van a munkavállalók informálásában (65%). Ugyanakkor figyelemre méltó, hogy a válaszadók közel fele szerint a munkavállalókkal való közvetlen kapcsolattartás a fontosabb (46%). A megkérdezett vezetők csupán 7%-a nyilatkozott úgy, hogy a szakszervezet csak gáncsokodik, zavarja a vállalat

normális életét. A válaszadó vezetők több mint négyötöde szerint a szakszervezet keresi az együttműködést, segít a problémák megoldásában (83%), egytizedük szerint a szakszervezet keresi az együttműködést, de esetenként túlságosan határozottan lép fel, 5%-uk nyilatkozott úgy, hogy gyakoriak az összeütközések, de magatartása konstruktív. A vezetők csupán 1%-a szerint jellemző a szakszervezetre, hogy konfliktusokat generál, egyáltalán nem veszi figyelembe a vállalat lehetőségeit.

A megkérdezett vezetők közel háromnegyede egyetért azzal, hogy a szakszervezet számára fontos a pályakezdő munkavállalók felvétele (73%). Továbbá a megkérdezett vezetők túlnyomó többsége szerint a szakszervezet számára fontos a fiatal (84%) és az idősebb munkavállalók méltányos kezelése (93%), a régóta a telephelyen dolgozó munkavállalók megbecsülése (94%) és a nők (88%) és a kisgyermekesek helyzetének javítása (88%), valamint a megváltozott munkaképességű munkavállalók rehabilitációja (84%).

Az adatok azt mutatják, hogy a vállalatvezetés elsősorban, mint problémamegoldó-információs intézményt lát a szakszervezetekben, amelynek az elsődleges előnye az, hogy segít abban, hogy a munkavállalók elfogadják a termelési célokat és a menedzsment terveit. Ismét azt látjuk, a kutatás alapvetően egy olyan vállalati kört ért el, ahol intézményesedett szakszervezetek vannak többségben, amely szakszervezetek maguk is részesei a vállalati hatalmi szerkezetnek. (Emlékeztetőül: a vezetői szintű és értelmiségi-szakalkalmazotti háttérű szakszervezeti vezetők aránya magas!). Ez a sajátos intézményesedés lehetővé teszi egy mikro-korporatívista együttműködést, amely a vállalat vezetés oldaláról azt jelenti, hogy a szakszervezet, mint problémamegoldó-információs intézmény segít abban, hogy a munkavállalók elfogadják a termelési célokat és a menedzsment terveit. A szakszervezet pedig lehetőséget kap az egyes érdemi döntésekbe való beleszólásra, az egyéni érdekvédelemre, s nem utolsósorban a zavarmentes, vagyis nem ellenséges légkörben folytatott működésre, megfelelő támogatásra (iroda, technikai eszközök, tagszervezés jóindulatú, vagy legalábbis semleges kezelése, s az első számú szakszervezeti vezető szakszervezeti munkavégzésének lehetővé tétele).

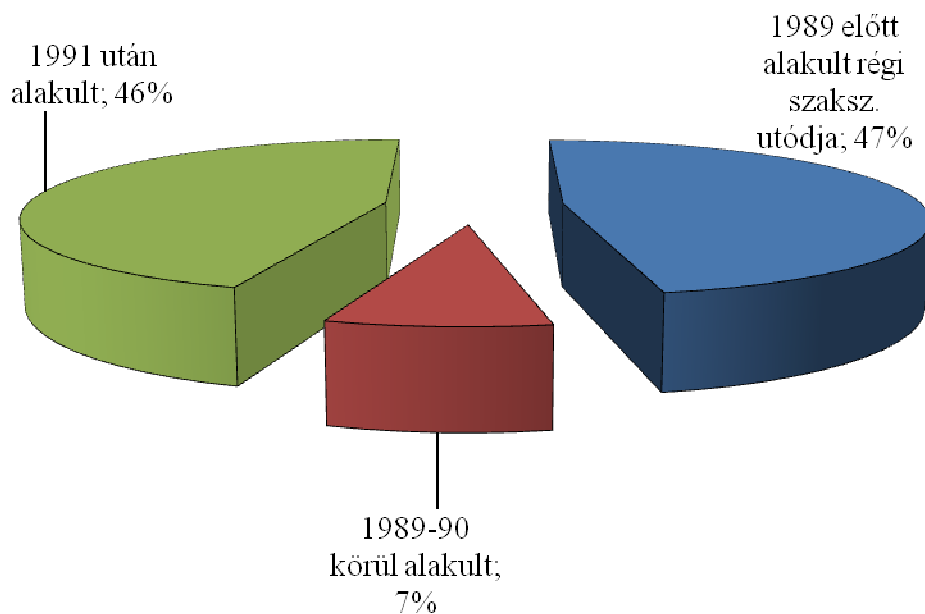
## **6.5 A szakszervezeti képviselő struktúrája**

A kérőív adatai azt mutatják, összecsengve a szakirodalom állításaival, hogy a munkahelyek többségében a szakszervezeti pluralizmus csak illúzió. A mintába került telephelyek

többségén (91%) csak egy szakszervezet működik. Azokon a telephelyen ahol több szakszervezet van, az esetek több mint felében két szakszervezet működik (56%), közel felében három szakszervezet (41%), négy szakszervezet az esetek 3%-ában működik. A megkérdezett üzemi megbízottak több mint fele nyilatkozott úgy, hogy munkahelyén egy szakszervezet van (58%), egyharmaduk nyilatkozott úgy, hogy nincs szakszervezet (33%), 9%-uk szerint több szakszervezet van. A megkérdezett vezetők 89%-a nyilatkozott úgy, hogy munkahelyén csak egy szakszervezet van, 5%-uk úgy, hogy két szakszervezet, 3%-uk szerint van három szakszervezet, 2%-uk szerint négy, továbbá 1%-uk nyilatkozott úgy, hogy hat szakszervezetnek vannak tagjai a munkahelyén.

Ami figyelemre méltó az, hogy a szakszervezeti vezetők állítása szerint az 1989 előtt alakult, „rég” szakszervezetek aránya a megkérdezett összes szakszervezet fele (47%). A szakirodalom eddigi konszenzusa szerint jóval magasabbnak kellene lennie az 1989 előtti korszakból származó, folyamatosan működő szakszervezetek aránya. Ami nem okoz meglepetést: az 1989-1991 között, a rendszerváltás során alakult szakszervezetek aránya 8%. Ez nagyon alacsony arány mutatja, hogy 1989-1991 közötti megújulás reménye milyen kevés munkahelyet érintett meg. Ismerve a szakszervezeti tagszervezetek adatait, talán még a 8% is talán túl magas arány, s talán a minta összetétele miatt ilyen magas ez a szám. Ami meglepő az 1991 után újonnan alakult szakszervezetek magas aránya. Ezek a szakszervezetek alkotják a minta második legnagyobb tömbjét, a megkérdezett szakszervezetek csaknem felét (45%).

*6. ábra: Szakszervezetek alakulásának éve (N=108, százalékban)*



A mintába került szervezett telephelyeken a szakszervezeti vezetők szerint átlagosan öt szakszervezeti bizalmi van (módusz:1, medián:3) . De nagyobb taglétszám esetén akár 53 bizalmi is lehet egy-egy munkahelyen. Ez a relatíve alacsony számarány azt is jelzi, hogy a tipikus szakszervezet viszonylag alacsony létszámú, kevés bizalmival működő szervezet. A mintába került telephelyek, ill. szakszervezetek döntő többsége olyan kicsi, hogy nem működik külön szakszervezeti bizalmi (62%). Praktikusan, ez egyszemélyes szakszervezeteket jelent, ahol minden vagy szinte minden az első számú szakszervezeti vezetőn múlik. A megkérdezett szakszervezeti képviselők 17%-a nyilatkozott úgy, hogy 1-5 fő közötti, egyötödük úgy, hogy 5-10 fő közötti bizalmi van a telephelyen (21%).

Azoknál a szakszervezeteknél, ahol van szakszervezeti bizalmi, a szakszervezeti vezetők kétötöde nyilatkozott úgy, hogy havonta legalább egyszer összeül a bizalmival/bizalmiakkal (41%), egyharmaduk szerint erre félévente legalább egyszer kerül sor (32%), kevesebb mint egytizedük nyilatkozott úgy, hogy elég, ha alkalmanként megbeszélésre kerülnek a dolgok azzal, akit érintenek (9%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők 4%-a nyilatkozott úgy, hogy évente legalább egyszer, 7%-uk úgy, hogy havonta többször, 5% szerint hetente legalább egyszer, 2% szerint hetente többször kerül sor ilyen tárgyalásra. Ez az adat azt mutatja, hogy a legtöbb munkahelyen a bizalmi testület a legfontosabb szakszervezeti szervezet, amely rendszeresen ülészik. Ezt támasztja alá az is, hogy a megkérdezett szakszervezeti vezetők döntő többsége a bértárgyalás során úgy vonja be az általa képviselteket, hogy a szakszervezet vezető aktivistáival, bizalmiakkal együtt tárgyal, vagy

velük átbeszéli a legfontosabbakat (72%), valamint a válaszadók több mint kétötöde nyilatkozott úgy, hogy a szakszervezet bizonyos szerve (pl. közgyűlés, bizalmiak testülete) által meghatározott kereteken belül tárgyal (45%). Kétötödük nyilatkozott úgy, hogy munkásgyűlésen, faliújságon, szórólapon, vagy e-mailen adott tájékoztatást a tárgyalások folyamatáról (40%), a megkérdezett szakszervezeti képviselők 16%-a szerint lényegében minden felelősséget egyedül viselt.

A megkérdezett szakszervezeti képviselők jellemzően félévente legalább egyszer (28%), valamint évente legalább egyszer (26%) hívnak össze taggyűlést, körülbelül egyötödük szerint háromhavonta legalább egyszer (22%), illetve havonta legalább egyszer (18%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők 6%-a nyilatkozott úgy, hogy az elmúlt 12 hónap során egyszer sem hívott össze taggyűlést. Közel kétötödük szerint mindig munkaidőben kerül sor a közgyűlésekre (37%), ugyanakkor közel egyharmaduk szerint a megbeszélések soha sem munkaidőben zajlanak (29%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők közel egyötöde szerint néha (18%), 16%-uk szerint legtöbbször munkaidőben kerül sor a taggyűlésekre. Az adatok azt mutatják, hogy legalább a szakszervezetek felénél működik a taggyűlés intézménye.

A megkérdezett szakszervezeti képviselők a gyűléseken kívül jellemzően személyesen (90%), vagy a bizalmiakon keresztül (64%) tájékoztatja az általa képviselteket. A megkérdezett szakszervezeti képviselők több mint fele nyilatkozott úgy, hogy faliújságon tájékoztatja a képviselteket (54%), 46%-uk telefonon, egyharmaduk hírlevélben (34%), kétötödük e-mailben (43%), továbbá egyötödük nyilatkozott úgy, hogy a vállalati intraneten keresztül (19%).

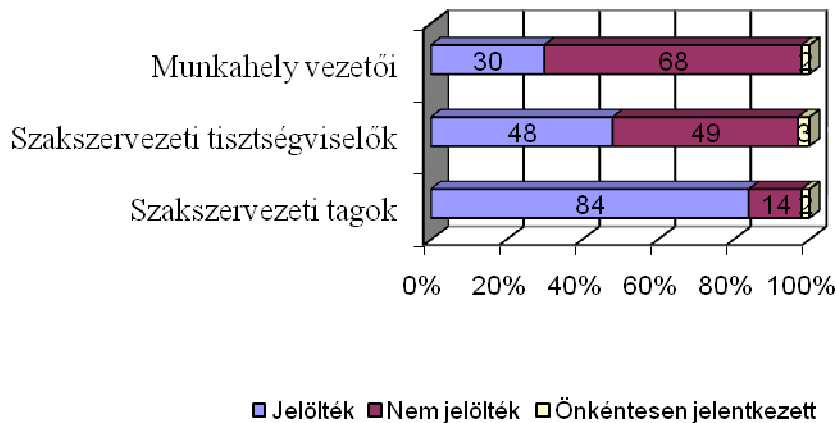
## **6.6 Szakszervezeti vezetők**

A válaszadók 94%-a a szakszervezet első számú vezetője. Ez azt jelenti, hogy a legautentikusabb forrásból kaptunk információt a szakszervezetről, a szakszervezet viszonyáról a munkaügyi kapcsolatok szereplőiről, a szakszervezet viszonyáról a tagsággal, más szakszervezetekkel, s a vállalatvezetéssel.

A szakszervezeti képviselőket megkérdeztük ki vagy kik jelölték a jelenlegi képviselői pozícióra. (Több választ is lehetett adni.) A döntő többség úgy nyilatkozott, hogy a

szakszervezeti tagok jelölték (84%), csak egy-hetedük mondta, hogy a szakszervezet tagok nem jelölték (14%). A szakszervezeti képviselők közel fele úgy nyilatkozott, hogy a szakszervezeti tisztségviselők jelölték a pozícióra (48%), ugyanakkor a kérdezettek közel fele szerint a szakszervezeti tisztségviselők nem jelölték (49%). Ami a leginkább meglepő, a megkérdezett szakszervezeti képviselők kevesebb, mint egyharmada nyilatkozott úgy, hogy a munkahely vezetői (is) jelölték a pozícióra (30%), több mint kétharmadukat viszont a munkahely vezetői nem jelölték (68%), A válaszolók 2%-át a felsoroltak közül senki nem jelölte, önkéntesen jelentkezett.

7. ábra: Szakszervezetben betöltött pozícióra való jelölés (N=111, százalékban)



Mint az várható volt, a tipikus szakszervezeti vezető hosszabb ideje dolgozik az adott munkahelyen és komoly tapasztalata van. A megkérdezett szakszervezeti képviselők átlagosan 18 éve dolgoznak az adott telephelyen, ebből átlagosan 9 éve érdekképviselőként.

A megkérdezett szakszervezeti képviselők döntő többsége férfi (68%). Egytizedük rendelkezik egyetemi, 27%-uk főiskolai diplomával, egyötödük legmagasabb iskolai végzettsége technikum, közel egyharmaduknak érettségi, egytizedüknek érettségi nélküli szakképzés, 1%-uk legmagasabb iskolai végzettsége 8 általános. Minden megkérdezett szakszervezeti képviselő magyar állampolgár, 99%-uk vallotta magát elsősorban magyar nemzetiségűnek.

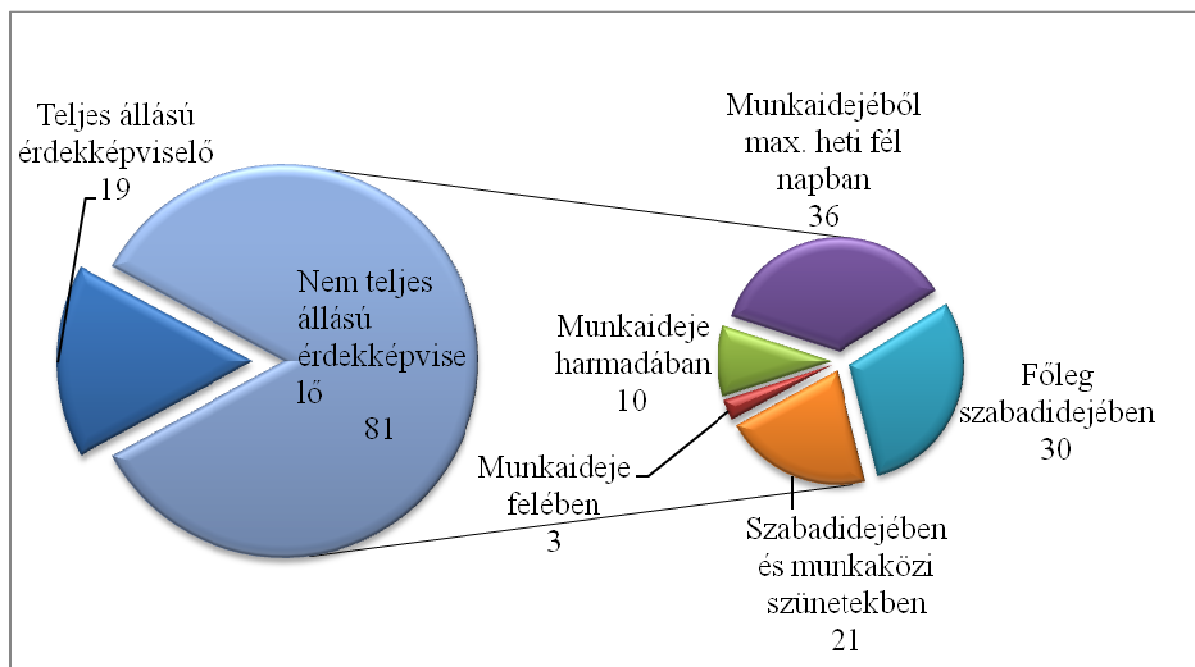
A megkérdezett szakszervezeti képviselők átlagosan heti 41 órát dolgoznak. A megkérdezett szakszervezeti vezetők közel egyötöde (19%) főállásban látja el tisztségét.

Nagyon kevesen tudják munkaidejük felét (3%) vagy harmadát (10%) kiszakítani érdekvédelmi feladatra. Azok, akik nem főállásban látják el érdekképviselői munkájukat tipikusan főleg szabadidejükben és munkaközi szünetekben látják el képviselői munkáját (51%), esetleg hetente egy fél munkanapnyi időt szakítanak ki munkaidejükből (36%). Ez azt mutatja, hogy praktikusán ketté van szakadva a szakszervezet vezetői társadalom: valaki vagy teljes, vagy majdnem teljes munkaidőben végzi a feladatát, vagy szabadidejében, munkaközi



szünetekben, egy-egy félórácskát „ellopva” a munkaidejéből tudja csak érdekvédelmi munkáját ellátni.

8. ábra: Munkaidőben végzett szakszervezeti teendők (N=115; N=90, százalékban)



Azokon a munkahelyeken ahol a szakszervezeti képviselők munkaidejük felét fordítják szakszervezeti feladataikra, ott a szakszervezetnek átlagosan 55 tagja van (N=2), ahol a munkaidejük harmadát fordítják szakszervezet munkára, a átlagosan 139 tag van. A kisebb létszámú szakszervezetek vezetői ennél kevesebb időt tudnak az érdekképviselési munkára fordítani. (N=86, F=4,7, szign.:0,002). A Munka Törvénykönyve szabályzásának hatását mutatja, hogy a szakszervezetek a munkaidő-kedvezmény lehetőségét az első számú tisztségviselő függetlenítésére használják fel.

12. táblázat: Szakszervezeti munkavégzés és átlagos szakszervezeti taglétszám (N=86)

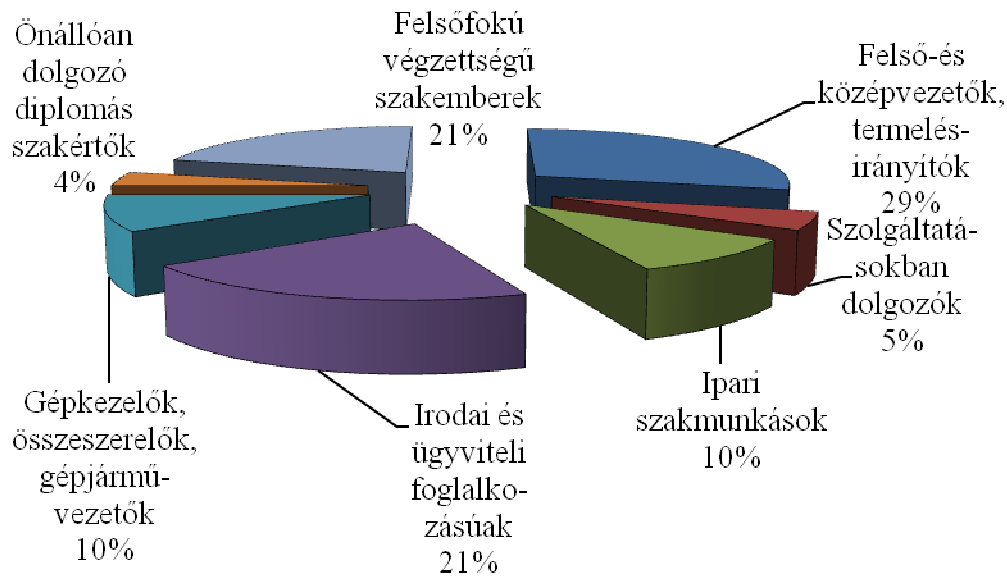
|                                                                          | Szakszervezeti tagok száma átlagosan |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Munka ideje felében szakszervezeti ügyekkel foglalkozik                  | 55                                   |
| Munkaideje harmadát tudja erre fordítani                                 | 139                                  |
| Munkaidejéből legfeljebb heti fél napot tud erre fordítani               | 48                                   |
| Főleg szabadidejében látja el szakszervezeti feladatát                   | 50                                   |
| Szabadidejében és munkaközi szünetekben látja el érdekvédelmi feladatait | 32                                   |

F=4,7, szign.:0,002

A megkérdezett nem függetlenített tisztségviselők háromnegyedének (76%) fedezi a munkáltató munkabérét, amikor munkaidőben végez szakszervezeti munkát. Ezen belül azonban jelentős különbségek vannak, attól függően, mennyi időt fordítanak a szakszervezeti munkára. Azoknak, akik a munkaidejük legalább harmadát szakszervezeti munkára fordítják mindegyike kap bért arra az időre is amikor munkaidőben szakszervezeti munkáját végzi., akik legfeljebb heti fél napot tudnak erre fordítani azok 91%-a kap bért arra az időre is, amikor munkaidőben szakszervezeti teendőit végzi,. Azoknak a szakszervezeti képviselőknek a is amikor munkaidőben szakszervezeti teendőit végzi, Akik főleg szabadidejükben látják el szakszervezeti feladataikat 81%-ban kapnak bért erre az időre, míg azoknak csak egynegyede, akik szabadidejükben és munkaközi szünetekben látják el szakszervezeti feladataikat. (N=89,  $\chi^2$ - négyzet=34,7, szign=0,000).

Megkérdeztük a szakszervezeti képviselők foglalkozását, illetve függetlenítettek esetén az előző foglalkozást. A megkérdezettek valamivel kevesebb, mint egyharmada (29%) termelésirányító vagy magasabb közép- és felsővezetői pozíciót tölt be, illetve töltött be (nem függetlenítettek esetében). Ez nagyon magas arány, és arra enged következtetni, hogy van egy jelentős szegmense a szakszervezeti vezetőknek, akik még mindig nagyon közel állhatnak lélekben a menedzseri feladatokhoz, s maguk is valamilyen szintű vezetői és menedzseri feladatot látnak el érdekvédelmi munkájuk mellett. Nem függetlenítettek esetén különösen kérdéses, hogyan lehet a kettős szerepnek megfelelni, egyszerre vezetői feladatokat és érdekvédelmi munkát is ellátni. Egyötöde (21%) a megkérdezett szakszervezeti vezetőknek felsőfokú végzettséggel rendelkező szakember, 21%-uk titkárnő, vagy egyéb adminisztratív foglalkozású munkavállaló és 29%-a megkérdezettek szakszervezeti vezetőknek felső- és középvezető, vagy termelésirányító. A fizikai szak-, vagy segéd munkát végzők aránya ennél jóval alacsonyabb (10%).

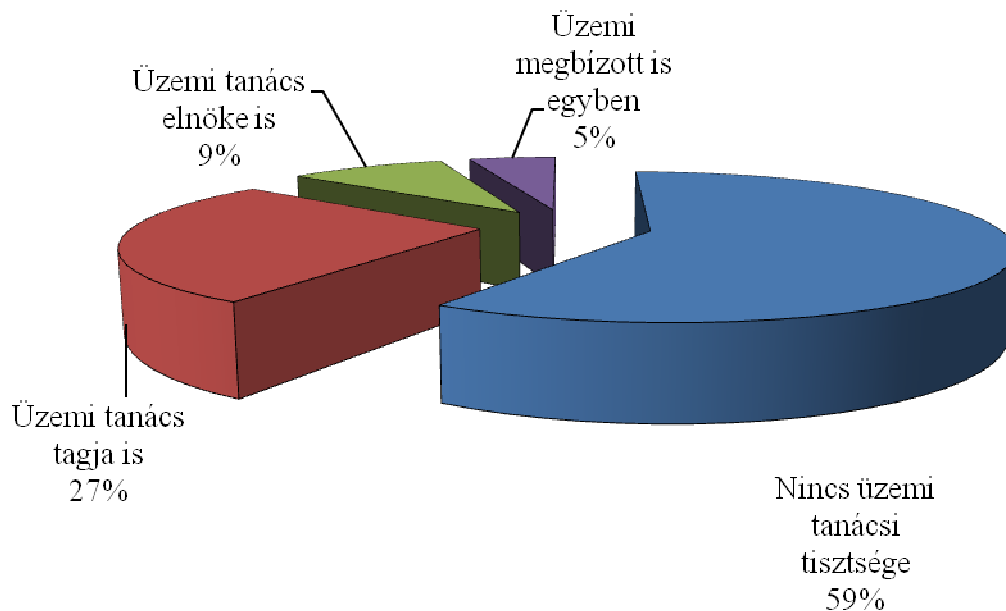
9. ábra: A megkérdezett szakszervezeti képviselők foglalkozási csoportok szerint (N=114, százalékban)



A megkérdezett szakszervezeti tisztségviselők egy jelentős része aktív magasabb szintű szakszervezeti testületekben is. Több mint egyötödüknek (23%) van valamilyen hivatalos tisztsége a szakszervezetben városi (kistérségi) ágazati, regionális vagy országos szinten is.

A kutatási eredmények egyik legnagyobb meglepetése, hogy milyen mértékben kettévált egyrészt az üzemi tanácsi tisztségviselői megbízatás és tagság másrészt a szakszervezeti vezető pozíció. A megkérdezett szakszervezeti képviselők több mint fele nem rendelkezik sem üzemi tanácsi, sem üzemi megbízotti tisztséggel (59%). A megkérdezett szakszervezetek vezetőinek csak egynegyede egyben tagja az üzemi tanácsnak (27%), 5%-a üzemi megbízott is. Csak a megkérdezettek 9%-a esetében fordult elő, hogy a szakszervezet vezetője egyben az üzemi tanács elnöke is. Ez az eredmény jelzi, hogy az eredmények eltérőek attól, amit korábbi interjúk vizsgálatok alapján vélni lehetett szakszervezetek és üzemi tanácsok összefonódásról. (Ladó-Tóth 1994, Tóth 2002)

10. ábra: A megkérdezett szakszervezeti képviselők üzemi tanácsban betöltött pozíciója (N=114 százalékban)



## Szakszervezeti képzés

A megkérdezett szakszervezeti képviselők kevesebb, mint fele részesült képzésben az elmúlt 12 hónapban arra nézve, hogy hogyan lássa el a szakszervezeti feladatokat (46%). A többség munkajogi képzésen vett részt (74%), kevesebb, mint kétharmaduk részesült tárgyalási, kommunikációs készséggel (60%) kapcsolatos képzésben. A megkérdezettek közel fele részesült szakszervezeti toborzással kapcsolatos képzésben (46%). Egészségvédelemmel és baleset-megelőzéssel kapcsolatos képzésben 37% részesült az elmúlt egy évben, míg pénzügyi és vállalatgazdasági képzésben egynegyedük (23%).

### 6.7 Szakszervezeti tagság

Mint láttuk, a megkérdezett, s érdemben válaszoló munkavállalók egy-hetedede szakszervezeti tag (15%). Ugyanakkor meglepő eredmény, hogy a válaszolók csak egynegyedede volt valamikor korábban szakszervezeti tag, vagyis kilépett a szakszervezetekből (27%), miközben a munkavállalók több mint fele soha nem volt tagja szakszervezetnek (58%). A jelenlegi szakszervezeti tagok átlagosan 44 évesek (1966-ban születtek), aki jelenleg nem, de korábban tagok voltak átlagosan 47 évesek, akik soha nem voltak tagok átlagosan 38 évesek (N=6900,

F=849, szign.=0,000). Az adatok azt sugallják, hogy a rendszerváltás óta eltelt 20 év alatt lezajlott egy generációs váltás a munkahelyeken, s kisebbségbe kerültek azok a munkavállalók, akik még a szocializmus éveiben váltak munkavállalóvá, s automatikusan szakszervezeti tagok lettek. A tagság aránya egyértelműen nő az életkorral, egyértelműen bizonyítja az „előregedő” tagság ismert jelenségét. Így azután nem meglepő, hogy – mint láttuk – minden második aktív tagra jut egy nyugdíjas tag is.

13. táblázat: Szakszervezeti tagság korcsoportok szerint (N= 6899, százalékban)

|              | Jelenleg szakszervezeti tag | Korábban szakszervezeti tag volt, de kilépett | Soha nem volt szakszervezeti tag | Összesen |
|--------------|-----------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------|----------|
| 18-30 év     | 9                           | 5                                             | 86                               | 100      |
| 31-39 év     | 12                          | 12                                            | 76                               | 100      |
| 40-49 év     | 16                          | 29                                            | 55                               | 100      |
| 50 év felett | 19                          | 50                                            | 31                               | 100      |

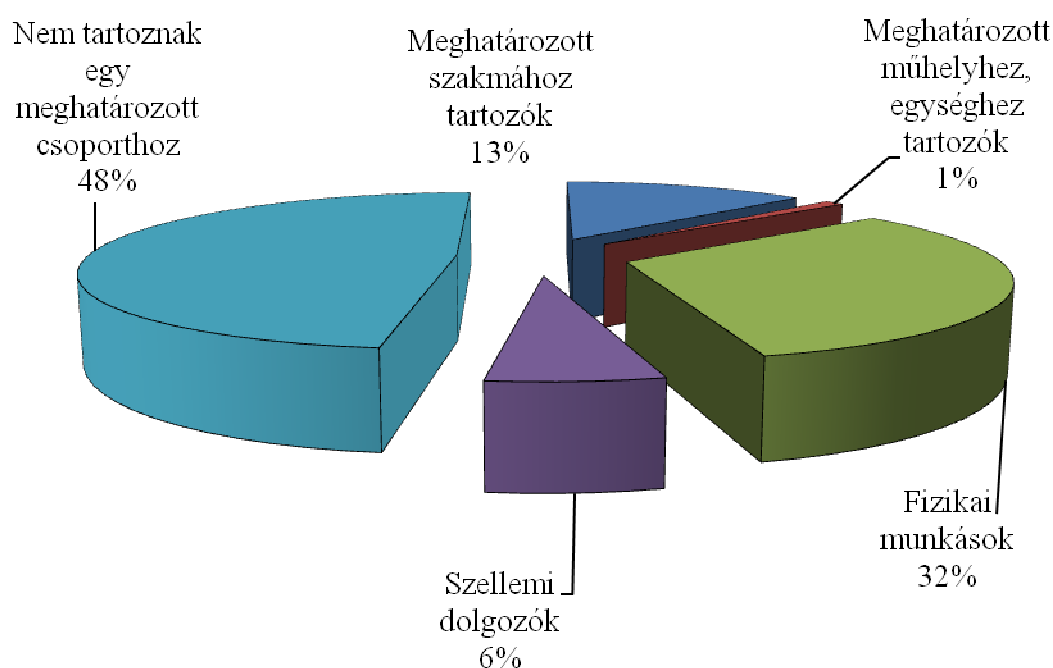
khí-négyzet=1358,7, szign=0,000

Ami a szakszervezet jellegét illeti, a megkérdezett szakszervezetek közel fele (48%) 'általános' szakszervezetnek tekinthető. Vagyis, nem jellemző rájuk, hogy bármely speciális foglalkozási csoportba tartozó munkavállalók alkotják a szakszervezeti tagságot. A következő nagy csoportba azok a szakszervezetek tartoznak, akikre az jellemző, hogy tipikusan „a” fizikai munkások a tagjai. A megkérdezett szakszervezeti vezetők közel egyharmada (32%) tartotta azt, hogy az általa vezetett szakszervezet tipikusan fizikai munkavállalókat képvisel. Ezek a szakszervezetek is „általános” szakszervezetnek tekinthetők, hiszen tagságuk szakmailag vegyes összetételű, azzal a különbséggel, hogy a választott meghatározás reflektál arra, a szakirodalomban sokszor leírt tényre, hogy a rendszerváltás után sok munkahelyen a „fehérgalléros” munkavállalók kiléptek a szakszervezetből. Ilyen szempontból fontos jele a szakszervezeti mozgalomváltozó jellegének, hogy a szakszervezetek közel egyharmada tipikusan kékgalléros munkavállalókat képviselő szervezet. Az egy meghatározott szakmához tartozókat tömörítő szakszervezetek aránya 13%, s a kizárólag egy műhelyhez, üzemegységhez tartozó munkavállalókat szervező szakszervezet az esetek csak 1%-ban

jellemző. Mindössze a szakszervezetek kevesebb, mint 6%-ra jellemző, hogy kifejezetten fehérgalléros munkavállalókat, szellemi dolgozókat képvisel tipikusan.

A megkérdezett szakszervezeti képviselők egyötöde nyilatkozott úgy, hogy a különböző szakszervezetek tagjai részben tartoznak ugyanazokhoz munkavállalói csoportokhoz (21%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők több mint fele nyilatkozott úgy, hogy a különböző szakszervezetek tagjai ugyanazokhoz munkavállalói csoportokhoz tartoznak (52%), továbbá egynegyedük szerint az egyes szakszervezetekhez különböző munkavállalói csoportok tartoznak (27%).

11. ábra: Szakszervezeti típusok a tagság összetétele szerint (N=112, százalékban)



Bár a fenti adatok arról tanúskodnak, összhangban a szakirodalom feltételezéseivel, hogy jelentős mértékben elhagyták a szakszervezeteket a fehérgalléros munkavállalók, a szakszervezeti képviselők több mint kétharmada nyilatkozott úgy, hogy szakszervezetében vannak irodai és ügyviteli foglalkozásúak (69%), továbbá közel kétharmaduk nyilatkozott úgy, hogy szakszervezetében vannak felső és-középvezetők, termelésirányítók (62%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők több mint egyharmada nyilatkozott úgy, hogy szakszervezetében vannak önállóan dolgozó diplomás szakértők (37%), a kérdezettek több mint fele szerint vannak felsőfokú végzettségű szakemberek szakszervezetében (56%), ipari- és építőipari szakmunkások (54%), egytizedük nyilatkozott úgy, hogy vannak mezőgazdasági szakmunkások a tagok között (11%), egyötödük szerint vannak a tagok között

szolgáltatásokban dolgozó szakképzettek (20%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők több mint egynegyede szerint szakszervezetében vannak kereskedelmi, ügyfélszolgálati szakképzettek (28%), a kérdezettek fele szerint gépkezelők, összeszerelők, gépjárművezetők (50%), továbbá több mint felük nyilatkozott úgy, hogy szakszervezetében vannak betanított- és segéd munkások (56%).

12. ábra: Különböző foglalkozási csoportok gyakorisága a munkahelyi szakszervezetek tagságában (N=115, százalékban)



Az adatok azt mutatják, hogy a szakszervezetek tagjai inkább férfiak. A szakszervezeti képviselők 8%-a nyilatkozott úgy, hogy szakszervezetében egyáltalán nincsenek női tagok. A megkérdezettek több mint a fele szerint szakszervezetében körülbelül egynegyed a nők aránya (55%), közel egyharmaduk szerint a szakszervezeti tagoknak több mint a fele nő (23%), továbbá egy-hetedük szerint szakszervezetében mindenki nő (14%). A fiatalok és idősebbek jelenléte igazolja korábbi állításunkat „öregedő” tagság közismert jelenségéről.

Romák egyáltalán nincsenek a megkérdezett szakszervezeti képviselők közel háromnegyedének tagságában (74%), 25%-uk szerint körülbelül egynegyed az arányuk.

Részmunkaidős munkavállalók a megkérdezett szakszervezeti képviselők négyötöde szerint egyáltalán nincsenek a tagságukban (80%), egyötödük szerint körülbelül egynegyed az

arányuk (20%), nem talákoztunk olyan véleménnyel miszerint a szakszervezetben a többség részmunkaidős munkavállaló lenne.

Határozott idejű szerződéssel foglalkoztatottak a szakszervezetének háromnegyedében egyáltalán nincsenek (75%), közel egyötödükben körülbelül egynegyed az arányuk (19). Kölcsönzött munkavállalók szinte egyáltalán nincsenek megszólítva a szakszervezetek által, a szakszervezeti képviselők 98%-a nyilatkozott úgy, hogy szakszervezetükben egyáltalán nincsenek kölcsönzöttek, 2%-uk szerint körülbelül egynegyed az arányuk.

14. táblázat: Különböző csoportok aránya a szakszervezeti tagok között (N=109, százalékban)

| Tipikus csoportok                      | Egyáltalán nincsenek | Egy-negyed | Több mint a fele | Mindenki | Összesen |
|----------------------------------------|----------------------|------------|------------------|----------|----------|
| Nők                                    | 8                    | 55         | 23               | 14       | 100      |
| Fiatalok                               | 32                   | 61         | 5                | 2        | 100      |
| Idősebbek                              | 3                    | 38         | 45               | 14       | 100      |
| Romák                                  | 74                   | 25         | 0                | 1        | 100      |
| Részmunkaidős munkavállalók            | 80                   | 20         | 0                | 0        | 100      |
| Határozott idejű szerződéssel dolgozók | 75                   | 19         | 2                | 4        | 100      |
| Kölcsönzött munkaerő                   | 98                   | 2          | 0                | 0        | 100      |

A munkavállalói kérdőív alapján vizsgáltuk a tagság demográfiai összetételét. A nők 13%-a jelenleg szakszervezeti tag, 27%-uk korábban tagja volt a szakszervezetnek, de kilépett, 60%-uk soha nem volt szakszervezeti tag. A férfiak 17%-a jelenleg szakszervezeti tag, 26%-uk korábban volt tag, 57%-uk sosem volt tag (N=7257,  $\chi^2$ -négyzet= 20,2, szign=0,000).



15.táblázat: Szakszervezeti tagság aránya nemek szerint (N=7257, százalékban)

|       | Jelenleg szakszervezeti tag | Korábban szakszervezeti tag volt, de kilépett | Soha nem volt tagja szakszervezetnek | Összesen |
|-------|-----------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------|----------|
| Férfi | 17                          | 26                                            | 57                                   | 100      |
| Nő    | 13                          | 27                                            | 60                                   | 100      |

khí- négyzet= 20,2, szign=0,000

Az érettségizettek 18%-a tagja szakszervezetnek, 31%-uk korábban volt tagja, 51%-uk soha nem volt szakszervezeti tag. A szakiskolát végzettek 15%-a jelenleg szakszervezeti tag, 27%-uk korábban tagja volt, 58%-uk soha nem volt tagja szakszervezetnek. A csak általános iskolát végzett megkérdezettek 14%-a jelenleg szakszervezeti tag, 24%-uk korábban rendelkezett szakszervezeti tagsággal, 62%-uk soha nem volt szakszervezetnek tagja. A felsőfokú végzettségűek 12%-a tagja jelenleg valamelyik szakszervezetnek, 21%-uk korábban volt tag, 67%-uk pedig soha nem volt szakszervezeti tag (N=7246, chí-négyzet=105,8, szign=0,000).

16.táblázat: Szakszervezeti tagság legmagasabb iskolai végzettség szerint (N=7246, százalékban)

|                      | Jelenleg szakszervezeti tag | Korábban szakszervezeti tag volt, de kilépett | Soha nem volt tagja szakszervezetnek | Összesen |
|----------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------|----------|
| Felsőfokú végzettség | 12                          | 21                                            | 67                                   | 100      |
| Érettségi            | 18                          | 31                                            | 51                                   | 100      |
| Szakiskola           | 15                          | 27                                            | 58                                   | 100      |
| Általános iskola     | 14                          | 24                                            | 62                                   | 100      |

khí-négyzet=105,8, szign=0,000

A községben élő kérdezettek 23%-a jelenleg tagja szakszervezetnek, 27%-uk korábban volt szakszervezeti tag, 50%-uk pedig soha nem volt szakszervezeti tag. A városban élő megkérdezettek 15%-a nyilatkozott úgy, hogy jelenleg tagja szakszervezetnek, 27%-uk korábban volt szakszervezeti tag, de kilépett, 58%-uk pedig soha nem volt tagja

szakszervezetnek. A megyeszékhelyen élők 12%-a nyilatkozott úgy, hogy jelenleg szakszervezeti tag, 26%-uk korábban volt tagja szakszervezetnek, de kilépett, 62%-uk pedig soha nem volt szakszervezeti tag. A budapesti megkérdezettek 11%-a szakszervezeti tag, 27%-uk volt korábban tagja szakszervezetnek, 62%-uk soha nem volt szakszervezeti tag (N=7188,  $\chi^2=120,6$ ,  $p=0,000$ ).

17. táblázat: Szakszervezeti tagság település típus szerint (N=7188, százalékban)

|               | Jelenleg szakszervezeti tag | Korábban szakszervezeti tag volt, de kilépett | Soha nem volt tagja szakszervezetnek | Összesen |
|---------------|-----------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------|----------|
| Község        | 23                          | 27                                            | 50                                   | 100      |
| Város         | 15                          | 27                                            | 58                                   | 100      |
| Megyeszékhely | 12                          | 26                                            | 62                                   | 100      |
| Budapest      | 11                          | 27                                            | 62                                   | 100      |

$\chi^2=120,6$ ,  $p=0,000$

A képzetlen fizikai munkavállalók 18%-a jelenleg szakszervezeti tag, 25%-uk korábban volt szakszervezeti tag, 57%-uk nyilatkozott úgy, hogy soha nem volt tagja szakszervezetnek. A képzett fizikai dolgozók 15%-a szakszervezeti tag, 28%-uk korábban tagja volt szakszervezetnek, 57%-uk pedig soha nem volt szakszervezeti tag. A képzett szellemi dolgozók 14%-a szakszervezeti tag, 33%-uk nyilatkozott úgy, hogy korábban szakszervezeti tag volt, 53%-uk soha nem volt szakszervezeti tag. A képzetlen szellemiek 13%-a tagja valamilyen szakszervezetnek, 25%, korábban volt tag, 62%-uk nyilatkozott úgy, hogy soha nem volt szakszervezeti tag (N=7241,  $\chi^2=45$ ,  $p=0,000$ )

18. táblázat: Szakszervezeti tagság, foglalkozási csoportok szerint (N=7241, százalékban)

|                       | Jelenleg<br>szakszervezeti<br>tag | Korábban<br>szakszervezeti tag<br>volt, de kilépett | Soha nem volt tagja<br>szakszervezetnek | Összesen |
|-----------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------|
| Képzetlen<br>fizikai  | 18                                | 25                                                  | 57                                      | 100      |
| Képzett<br>fizikai    | 15                                | 28                                                  | 57                                      | 100      |
| Képzetlen<br>szellemi | 13                                | 25                                                  | 62                                      | 100      |
| Képzett<br>szellemi   | 14                                | 33                                                  | 53                                      | 100      |

$\chi^2=45$ ,  $sign=0,000$

## 6.7 Munkahelyi szakszervezetek kapcsolatai

A megkérdezett szakszervezeti képviselők több mint egyharmada nyilatkozott úgy, hogy szakszervezete részt vesz egy helyi, városi, kistérségi, megyei, interregionális szakszervezeti kerekasztal, vagy hasonló szakszervezeti fórum munkájában (36%), a kérdezettek kétharmada ezt a szakszervezeti fórumot a környéken működő szakszervezetek kerekasztalaként jellemzi, amely keretében néha találkoznak, hogy megbeszéljék a dolgokat (72%). (Feltételezhető, hogy ezek *ad hoc*, informális fórumok, mert a későbbiekben megnevezett külső kapcsolatok között nem szerepelnek)

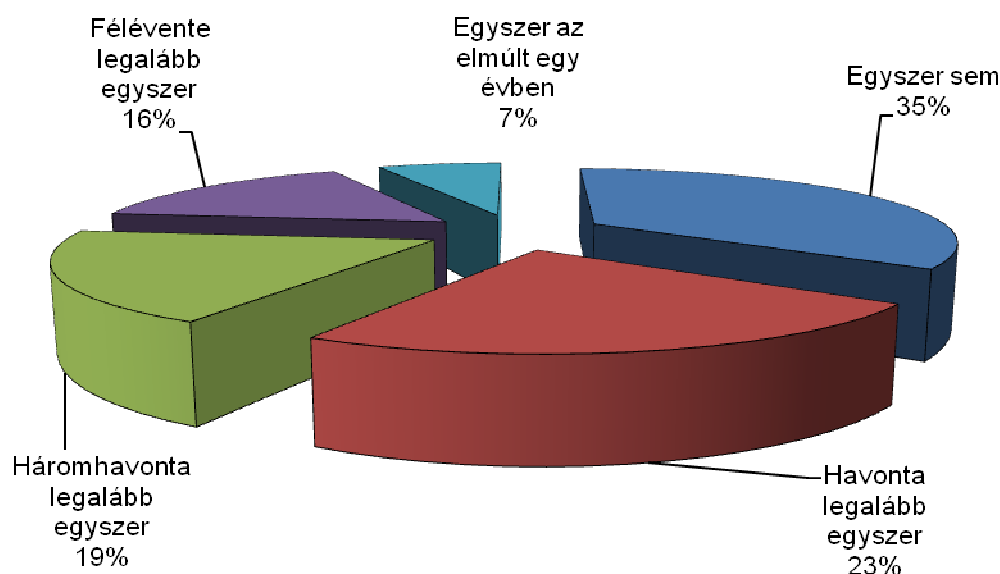
A megkérdezett érdekképviselők több mint fele nyilatkozott úgy, hogy szakszervezete tagja valamely ágazati/szakmai szakszervezetnek, vagy ágazatközi konföderációnak (55%). A három lehetséges említés összességének 81%-a ágazati konföderációra (n=43), 35%-a pedig ágazatközi konföderációra (n=19) vonatkozott.

A megkérdezett szakszervezeti képviselők túlnyomó többsége szerint fontos az említett szakszervezeti központ konkrét tanácsadása, segítségnyújtása (86%) és az érdekegyeztetése munkáltatókkal, kollektív szerződés ágazati szinten, vagy megállapodás az országos minimálbérrel, éves bérfejlesztési ajánlásról (91%). Továbbá négyötödük tekinti fontosnak a szakszervezeti központ munkáltatóval való konfliktus esetén való segítségnyújtását (82%),

hárommegyedik szerint az oktatási, képzési (74%) és az érdekegyeztetési tevékenységét minisztériumokkal, kormányzattal (72%), valamint a szakszervezeti központ azon erőfeszítései, hogy összehangolja a különböző vállalatok szakszervezeteinek érdekképviselői munkáját (72%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők több mint fele szerint fontos a szakszervezeti központ üdültetési-, kulturális munkája (58%), kevesebb, mint felük tekinti fontosnak a szakszervezeti központ nemzetközi kapcsolatait (44%), továbbá kevesebb, mint egyharmaduk tekinti fontosnak a szakszervezeti központ politikai szerepvállalását (29%).

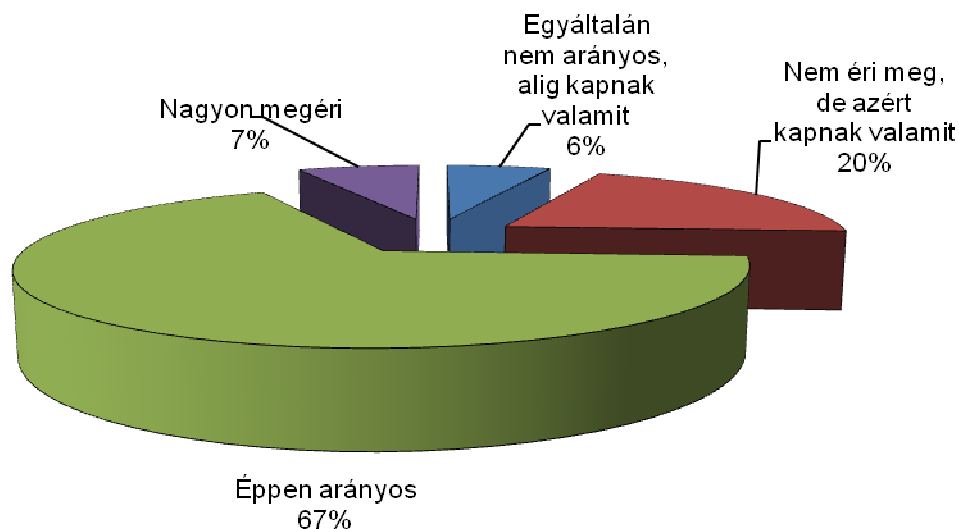
A megkérdezett szakszervezeti képviselők körülbelül egyharmada nyilatkozott úgy, hogy az elmúlt 12 hónap során egyszer sem vette fel a kapcsolatot az említett szakszervezeti központtal a telephely munkavállalóit érintő ügyek kapcsán (35%), ugyanakkor közel egynegyedük bevallása szerint havonta legalább egyszer megkereste az említett szakszervezeti központot (23%). Egyötödük nyilatkozott úgy, hogy háromhavonta legalább egyszer (19%), 16%-uk fél évente legalább egyszer, 7%-uk egyszer az elmúlt egy évben.

13. ábra: A szakszervezet és a szakszervezeti központ közötti kapcsolattartás rendszeressége az elmúlt egy évben (N=59, százalékban)



A szakszervezeti képviselők kétharmada véli úgy, hogy a befizetett tagdíj éppen arányban áll azzal a szolgáltatással, segítséggel, amit ettől a szakszervezeti központtól kapnak (67%), egyötödük vélekedik úgy, hogy nem éri meg, de azért kapnak valamit a szakszervezeti központtól (20%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők 7%-a szerint nagyon, 6%-uk szerint egyáltalán nem éri meg

14. ábra: Szakszervezeti képviselők véleménye a szakszervezeti központ által nyújtott szolgáltatások és a tagdíj arányáról (N=59, százalékban)



A szakszervezeti képviselők közel kétötöde szerint van lehetőségük a szakszervezeti központ érdekvédelmi stratégiájának befolyásolására (71%), egyötödük szerint nincs befolyásuk (21%), 8%-uk szerint jelentős befolyással bírnak a szakszervezeti központ érdekvédelmi stratégiáját illetően.

Információért, vagy tanácsért a szakszervezeti képviselők közel egyharmada fordult az elmúlt 12 hónap során jogászokhoz (30%), több mint egynegyedük fordult valamely ágazati szakszervezethez (27%), egyötödük fordult valamely országos szakszervezeti szövetséghez (20%). A megkérdezett érdekképviselők döntő többsége azért vette fel a kapcsolatot a fent említett szervezetekkel, hogy jogi tanácsot kérjen (61%), információt kérjen kollektív szerződés kötése vagy bértárgyalás megkezdése előtt (59%), hogy segítséget kérjen kollektív szerződés, vagy bértárgyalás ügyében (39%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők egyötöde azért vette fel a kapcsolatot az említett szervezetekkel, hogy segítséget kérjen egyéni sérelmek (19%), fegyelmi ügyek kezeléséhez (13%), 8%-uk sztrájkhoz vagy más akcióhoz kért segítséget.

## 6.8 A szakszervezetek feladatai

Megkérdeztük, mivel foglalkoztak a szakszervezeti vezetők – azaz mi volt a legfontosabb téma – a kérdezést megelőző egy évben. Figyelemreméltó az elmúlt egy évben tárgyalt témákból kirajzolódó prioritási sorrend: „Kemény” témákkal, mint fizetés vagy munkahelyek megőrzése kérdésével 81%, illetve 69% foglalkozott, mint legfontosabb témával. A megkérdezett szakszervezeti képviselők körülbelül fele foglalkozott az elmúlt egy évben a munkaidővel (56%) és a panaszok kérdésével (52%), körülbelül kétötödük a korkedvezményes nyugdíjjogosultsággal (42%) és az egészség és balesetmegőrzés kérdésével (42%). A megkérdezettek közel kétötöde foglalkozott a munkaerő-tervekkel (38%) és a szabadnapok kérdésével (37%). Egynegyedük fegyelmi ügyekkel (29%), az esélyegyenlőséggel (29%), a teljesítmény-értékeléssel (28%) és az alkalmazottak képzésével (27%). Az alkalmazottak felvételével, kiválasztásával a megkérdezett szakszervezeti képviselők egyötöde foglalkozott az elmúlt egy évben (21%).

19. táblázat: Három legfontosabb szakszervezeti téma, amellyel az elmúlt évben foglalkoztak a szakszervezeti képviselők (százalékban)

|                                 | N  | Első leg-<br>fontosabb | Második<br>leg-<br>fontosabb | Harmadik<br>leg-<br>fontosabb | Nem<br>választotta<br>a három<br>leg-<br>fontosabb<br>közé | Össze-<br>sen |
|---------------------------------|----|------------------------|------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------|
| Fizetés                         | 70 | 48                     | 36                           | 6                             | 10                                                         | 100           |
| Munkahelyek megőrzése           | 65 | 49                     | 20                           | 8                             | 23                                                         | 100           |
| Munkaidő                        | 59 | 3                      | 23                           | 30                            | 45                                                         | 100           |
| Szabadnapok                     | 47 | 3                      | 2                            | 10                            | 85                                                         | 100           |
| Korkedvezményes<br>nyugdíj      | 50 | 2                      | 7                            | 16                            | 75                                                         | 100           |
| Alkalmazottak felvétele         | 29 | 8                      | 2                            | 2                             | 88                                                         | 100           |
| Alkalmazottak képzése           | 32 | 2                      | 10                           | 11                            | 77                                                         | 100           |
| Fegyelmi ügyek                  | 36 | 0                      | 0                            | 12                            | 88                                                         | 100           |
| Panaszok                        | 48 | 4                      | 9                            | 9                             | 78                                                         | 100           |
| Munkaerő-tervek                 | 41 | 0                      | 11                           | 12                            | 77                                                         | 100           |
| Esélyegyenlőség                 | 35 | 0                      | 4                            | 4                             | 90                                                         | 100           |
| Egészség, baleset-<br>megelőzés | 47 | 4                      | 6                            | 13                            | 77                                                         | 100           |
| Teljesítmény-értékelés          | 40 | 0                      | 8                            | 17                            | 75                                                         | 100           |

A megkérdezett szakszervezeti képviselők fele a fizetés kérdését első legfontosabb témaként értékeli (48%), egyharmaduk tekinti második (36%), 6%-uk pedig harmadik legfontosabb kérdésnek, egytizedük nem választotta az első három legfontosabb téma közé. A az első a munkahelyek megőrzését a képviselők fele legfontosabb témának tekinti (49%), egyötödük szerint ez a második, 8%-uk szerint a harmadik legfontosabb kérdés, továbbá több mint egyötödük nem választotta a három legfontosabb téma közé (23%). A munkaidő kérdését a 3% tekinti az első legfontosabb, közel egynegyedük a második legfontosabb kérdésnek (23%), közel egyharmaduk pedig a harmadik legfontosabb kérdésnek tekinti (30%). Valamint a szakszervezeti képviselők több mint kétötöde nem említette a munkaidő kérdését az első három legfontosabb téma között (45%). A szabadnapok kérdését a képviselők több mint négyötöde nem említette a három legfontosabb kérdés között (85%), de a kérdezettek 10%-a szerint a szabadnapok kérdése a harmadik legfontosabb téma, amellyel foglalkozott az elmúlt egy évben. A karkedvezményes nyugdíjjogosultság kérdését a megkérdezettek háromnegyede nem választotta a három legfontosabb téma közé (75%), az alkalmazottak felvételét, vagy kiválasztását pedig a megkérdezett szakszervezeti képviselők több mint négyötöde nem választotta az első három legfontosabb téma közé (88%). Továbbá 8%-uk szerint az alkalmazottak felvétele, kiválasztása az első legfontosabb kérdés. Az alkalmazottak képzést több mint háromnegyedük nem választotta az első három legfontosabb téma közé (77%), viszont 2% szerint ez az első legfontosabb kérdés, 11%-uk szerint ez a kérdés a harmadik, 10%-uk szerint a második legfontosabb téma. A fegyelmi ügyeket a megkérdezettek több mint négyötöde nem választotta a három legfontosabb téma közé (88%), a panaszokkal kapcsolatos kérdéseket pedig a megkérdezettek közel négyötöde nem sorolta a három legfontosabb téma közé (78%). A munkaerő-terveket a megkérdezettek háromnegyede nem sorolta a három legfontosabb kérdés közé (77%), és az esélyegyenlőség kérdést sem sorolta az első három legfontosabb téma közé a megkérdezettek döntő többsége (90%). Ugyanígy az egészség és baleset-megelőzés valamint a teljesítmény-értékelés háromnegyede nem sorolta az első három legfontosabb kérdés közé.

Megkérdeztük a szakszervezeti képviselőket, hogy tartanak megbeszéléseket más szakszervezetek vezetőivel is. A kérdést eredetileg a szakszervezeti pluralizmusra szabtuk, hogy megtudjuk, versengő, vagy együttműködő viszony van-e a munkahely különböző szakszervezetei között. Egy kérdőív-szerkesztési hiba miatt azonban a kérdést minden szakszervezeti vezetőnek feltettük. Mivel összesen 13 olyan telephely volt (10%), ahol kettő, vagy több szakszervezet működött, az alacsony esetszám miatt a kérdés eredeti funkciója

szerint nem értékelhető. A megkérdezettek többsége tehát úgy értelmezte a kérdést, hogy más munkahelyek szakszervezeteivel folytatnak-e megbeszéléseket. A válaszolók több mint háromnegyede nyilatkozott úgy, hogy tartanak megbeszéléseket, ahol a telephelyet érintő kérdéseket megvitatják (66%, N=7), egy-hetedük nyilatkozott úgy, hogy van, akivel igen, van, akivel nem (13%), egyötödük szerint nem tartanak ilyen megbeszéléseket (21%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők többsége úgy nyilatkozott, hogy ezeken a tárgyalásokon megbeszélnek a fizetéssel (92%) és a munkahelyek megőrzésével kapcsolatos kérdéseket (87%). A válaszolók fele szerint a panaszokat (59%), a korkedvezményes-nyugdíjjogosultság kérdését (59%), a munkaidővel kapcsolatos kérdéseket (56%) és az egészség és baleset-megelőzés kérdését (55%). beszélnek meg. A kérdezettek közel fele nyilatkozott úgy, hogy a szakszervezetek közötti tárgyalások részét képezi a fegyelmi ügyek (48%), kétötödük szerint a szabadnapok kérdése (40%). A kérdezettek több mint egyharmada szerint megbeszélnek az esélyegyenlőséggel kapcsolatos kérdéseket (37%), kevesebb, mint egyharmaduk szerint beszélnek meg a teljesítmény-értékelés kérdését (30%), az alkalmazottak képzését (30%) és a munkaerő-terveket (30%). A megkérdezettek kevesebb, mint egytizede nyilatkozott úgy, hogy a szakszervezetek közötti tárgyalásokon megbeszélnek az alkalmazottak felvételével és kiválasztásával kapcsolatos kérdéseket (8%).

A szakszervezeti pluralizmusról a vezetőket is kérdeztük. Azokon a telephelyeken, ahol több szakszervezet van, a vezetők több mint fele szerint a szakszervezetek általában egységesen lépnek fel (54%), a megkérdezett vezetők több mint kétötöde szerint a szakszervezetek általában eltérő érdekeket képviselnek, de képesek kompromisszumokat kötni egymással az egységes fellépés érdekében (44%), valamint 2%-uk nyilatkozott úgy, hogy a szakszervezetek általában rivalizálnak és konfliktusaik vannak egymással.

## **6.9 Szakszervezetek és üzemi tanácsok (üzemi megbízottak) kapcsolata**

A megkérdezett szakszervezeti képviselők kevesebb, mint kétharmada nyilatkozott úgy, hogy munkahelyén van Üzemi Tanács, üzemi megbízott (58%). A kérdezett üzemi tanácsok és üzemi megbízottak egyharmada nyilatkozott úgy, hogy munkahelyén nincs szakszervezet, továbbá 58%-uk nyilatkozott úgy, hogy egy, 9%-uk úgy, hogy több szakszervezet van munkahelyén. A mintegy 60%-os párhuzamosság ellenére a kutatási eredmények egyik legnagyobb meglepetése, hogy milyen mértékben kettévált az üzemi tanácsi tisztségviselői megbízatás és tagság és szakszervezeti vezető pozíció. Mint láttuk, megkérdezett



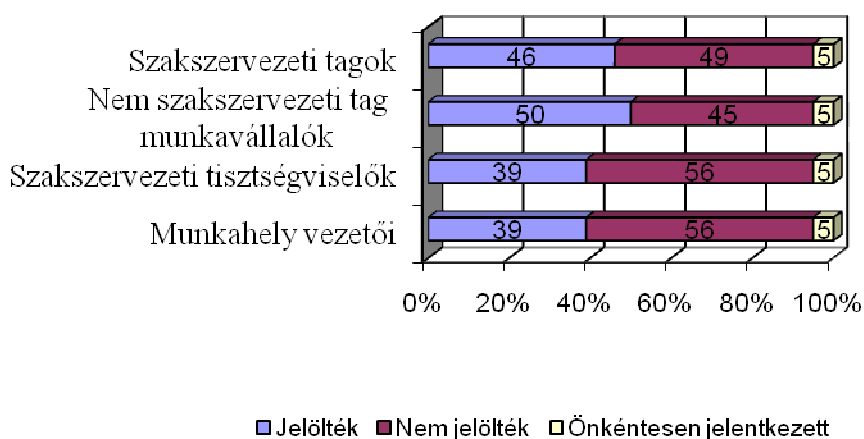
szakszervezeti képviselők több mint fele nem rendelkezik üzemi tanácsi, üzemi megbízotti tisztséggel (59%).

Ugyanezt a távolságot jelzi, hogy a megkérdezett üzemi tanácsi vezetők közel fele nyilatkozott úgy, hogy a szakszervezeti tagok jelölték az üzemi tanácsi pozícióra (47%), ugyanakkor közel 50%-uk úgy nyilatkozott, hogy szakszervezeti tagsággal nem rendelkező munkavállalók jelölték. A megkérdezett üzemi megbízottak kétötöde nyilatkozott úgy, hogy a munkahely vezetői (39%), illetve a szakszervezeti képviselők (39%) jelölték.

A megkérdezett üzemi megbízottak fele nyilatkozott úgy, hogy van olyan szakszervezeti tisztségviselő, aki részt vesz az üzemi tanács munkájában. A megkérdezett üzemi tanács elnökök és megbízottak fele szerint az üzemi tanácsban a szakszervezeti vezetők kevesebb, mint 50%-ban képviseltetik magukat (52%), egynegyedük szerint több mint 50%-ban (26%), 22%-uk gondolja úgy, hogy az üzemi tanács szakszervezeti vezetőkől áll.

Az adatok azt jelzik: az üzemi tanácsok kevesebb, mint felére lehet komoly befolyása a szakszervezeteknek az alapján, hogy az üzemi tanácsban betöltött pozícióra az esetek kevesebb, mint felében jelölték szakszervezeti tagok, illetve kétötödében szakszervezeti tisztségviselők. Az üzemi tanács munkájában résztvevő szakszervezeti vezetők aránya is jóval alacsonyabb annál, amit a szakirodalom feltételezett.

15. ábra: A megkérdezett üzemi tanácsi képviselők, megbízottak jelölése (N=93, százalékban)



A megkérdezett szakszervezeti képviselők közel fele nyilatkozott úgy, hogy bár a szakszervezet vezetősége és az üzemi tanács nem teljesen azonos, a szakszervezetnek jelentős befolyása van (49%), több mint egyharmaduk szerint a szakszervezet vezetősége és az üzemi tanács lényegében ugyanazokból áll, illetve a szakszervezet vezetője és az üzemi megbízott ugyanaz a személy (37%). A megkérdezettek 13%-a szerint az üzemi tanács/megbízott független, a szakszervezetnek alig van rá befolyása, csupán 1%-uk gondolja a szakszervezet és az üzemi tanács/megbízott konfliktusos viszonyban áll egymással.

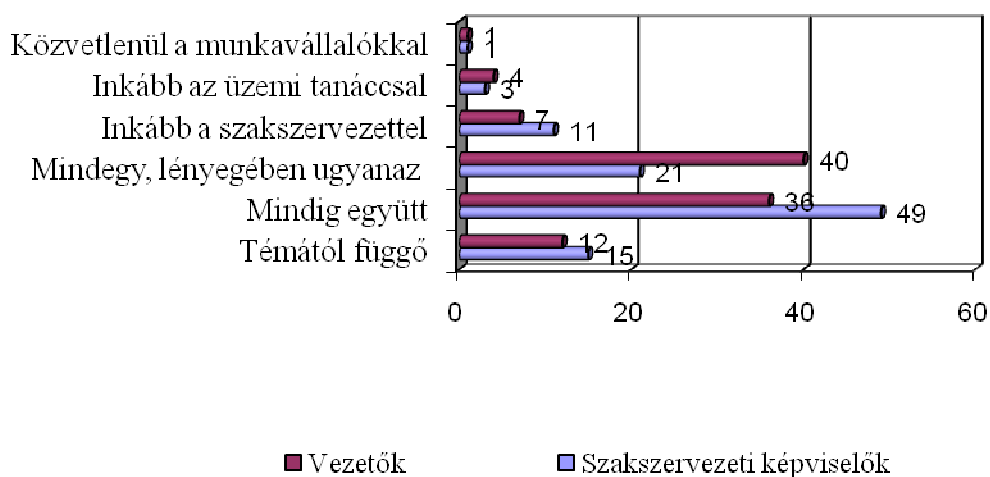
A szakszervezeti képviselők közel fele szerint az üzemi tanács/megbízott mindegyik szakszervezethez független politikát folytat (47%), több mint kétötödük szerint az üzemi tanács a szakszervezetek egyeztető fóruma (43%), és csak a megkérdezett szakszervezeti képviselők egytizede gondolja úgy, hogy lényegében szakszervezetének kezében van az üzemi tanács.

Az adatok azt mutatják, hogy szakszervezet és üzemi tanács törekszik az együttműködésre. A megkérdezett szakszervezeti képviselők döntő többsége nyilatkozott úgy, hogy tartanak megbeszéléseket az üzemi tanáccsal/ üzemi megbízottal a telephelyet érintő kérdésekben (96%).

Ahol mindkét érdekképviseleti csatorna működik, ott a megkérdezett szakszervezeti képviselők körülbelül háromnegyede nyilatkozott úgy, hogy a vezetőkkel való megbeszéléseken az üzemi tanács megbízottja is részt vesz (75%) egy-hetedük nyilatkozott úgy, hogy csak abban az esetben, ha az üzemi tanács megbízottja egyben szakszervezeti képviselő is (15%), és 11%-uk szerint nem vesz részt az üzemi tanács megbízottja ezeken a tárgyalásokon. A megkérdezett szakszervezeti képviselők közel fele nyilatkozott úgy, hogy a vezetőség mindig együttesen tárgyal a szakszervezeti képviselővel és az üzemi tanács megbízottjával (49%), egyötödük szerint a vezetés számára nincs választási kényszer, mert ugyanaz a személy képviseli a két szervezetet (21%). Az esetek 70%-ában tehát a formálisan kétcsatornás képviseleti rendszer csatornái egybeesnek a gyakorlatban. Egy-hetedük szerint témától függően a vezetőség hol a szakszervezettel, hol az üzemi tanáccsal tárgyal (15%), további 11%-uk nyilatkozott úgy, hogy inkább a szakszervezettel tárgyal a vezetőség, 3%-uk szerint pedig inkább az üzemi tanáccsal. A megkérdezett szakszervezeti képviselők csupán 1%-a nyilatkozott úgy, hogy a vezetőség inkább közvetlenül a munkavállalókkal kommunikál – vagyis mindkét csatornát igyekszik megkerülni.

Ezt visszaigazolják a vezetők válasza is: 40%-a számára mindegy, hogy az üzemi tanáccsal vagy a szakszervezettel tárgyalnak, mert lényegében ugyanaz a két szervezet, a kérdezettek közel kétötöde pedig mindig együtt tárgyal a kétfajta érdekképviseléttel (36%). A két csatorna egybeesésére tehát itt is háromnegyedes részarányt kaptunk. A kérdezett vezetők 12%-a nyilatkozott úgy, hogy témától függően hol az egyikkel, hol a másikkal tárgyalnak, míg a vezetők 7%-a szerint tárgyalnak inkább a szakszervezettel, 4%-uk szerint pedig inkább az üzemi tanáccsal. A kérdőív eredményei tehát azt mutatják, az üzemi tanács és a szakszervezet közötti merev törvényi választóvonal az esetek közel felében összemosódik, s szakszervezet-üzemi tanács-vállalatvezetés együtt tárgyal. Vagyis, mintha egycsatornás lenne a munkahelyi képviseleti rendszer az megkérdezett szakszervezetek felénél, vagy legalábbis az üzemi tanács is bevonódik az „érdekvédelmi” kérdések elintézésébe és tárgyalásába.

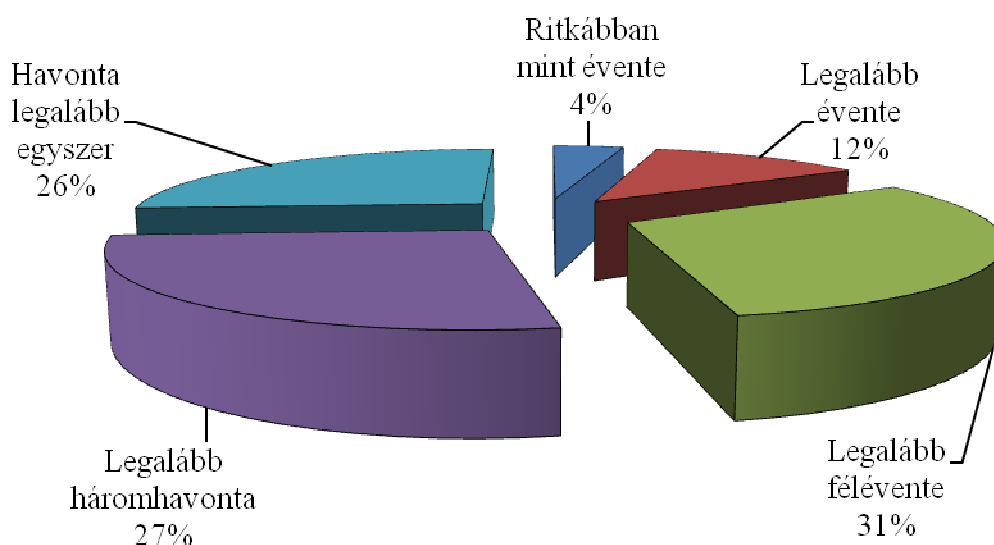
16. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye a vezetőség, a szakszervezet és az üzemi tanács között tárgyalásokról (szakszervezeti képviselők N=74, munkahelyi vezetők N=101, százalékban)



## 6.10 A szakszervezet és a vállalat vezetés együttműködése

A megkérdezett szakszervezeti képviselők közel háromnegyede (73%) nyilatkozott úgy, hogy tartanak rendszeres, előre eltervezett megbeszéléseket a vezetőséggel. Közel egyharmaduk szerint legalább félévente (31%), több mint egynegyedük szerint legalább háromhavonta kerül sor előre eltervezett megbeszélésre a vezetőséggel (27%), és közel azonos arányban jelölték meg, hogy, havonta legalább egyszer tartanak ilyen megbeszélést (26%). A megkérdezettek 12%-a legalább évente, 4%-uk ritkábban, mint évente vesz részt ilyen megbeszéléseken. Ezek a számok mindenképpen arra utalnak, hogy a megkérdezett szakszervezetek nagy része rendszeres és folyamatos „tárgyalásban – konzultációban – informálódásban” van a vállalatvezetéssel.

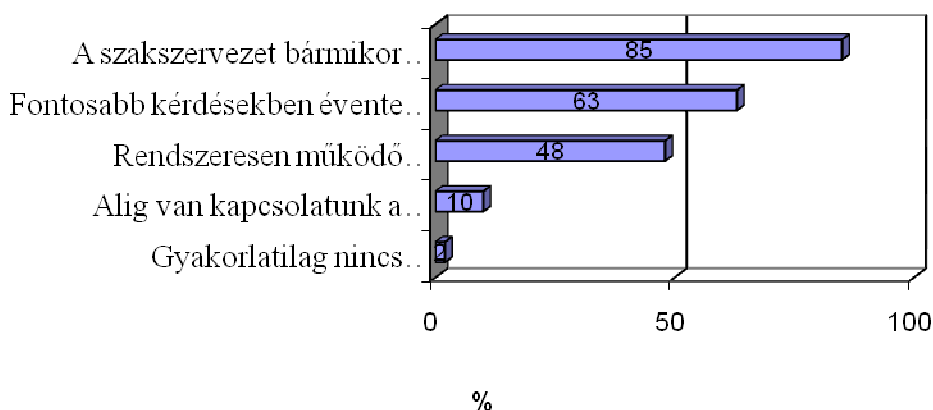
17. ábra: A szakszervezet és a vezetőség közötti előre eltervezett megbeszélések rendszeressége (N=112, százalékban)



A vezetők hasonló kérdésre adott válasza egybecsengett a szakszervezeti adatokkal. A megkérdezett vezetők közel fele arról számolt be, hogy rendszeresen működő érdekegyeztető fórumok vannak (48%), közel kétharmaduk szerint fontosabb kérdésekben évente legalább egyszer egyeztetnek (63%). A vezetők döntő többsége szerint a szakszervezet bármikor

megkeresheti a vezetőséget (85%), csak egytizedük nyilatkozott úgy, hogy a vezetésnek alig, vagy -uk gyakorlatilag nincs kapcsolata a szakszervezettel (2%).

18. ábra: Munkahelyi vezetők megítélése a szakszervezettel való kapcsolattartásról (N=147, százalékban)

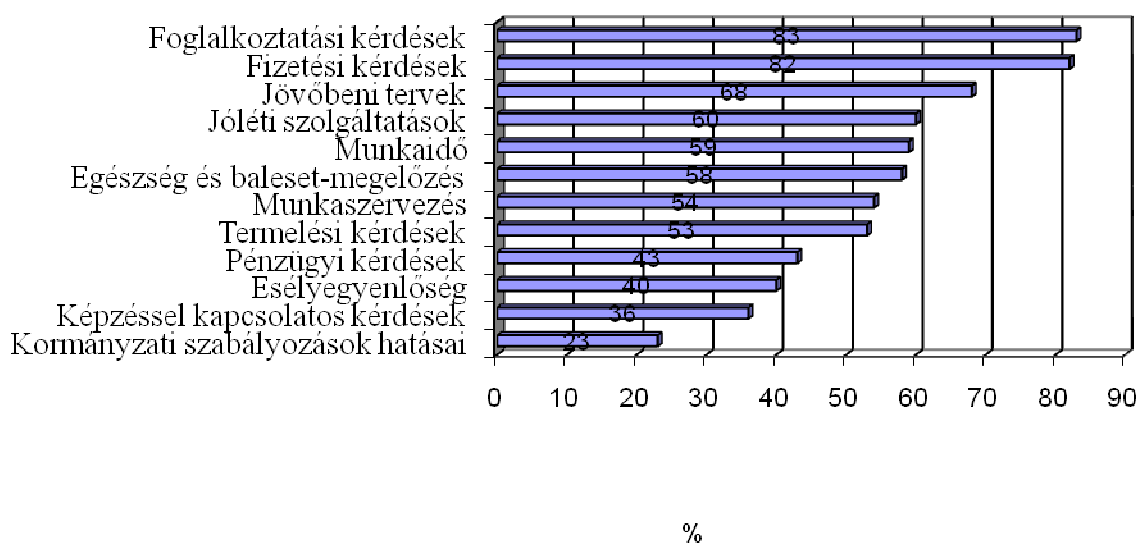


A megkérdezett szakszervezeti képviselők háromnegyede szerint részt vesznek a telephely más szakszervezeti képviselői az előre tervezett, vagy a vezetés által kezdeményezett megbeszéléseken (75%, N=8). A szakszervezeti képviselők több mint fele nyilatkozott úgy, hogy többnyire a szakszervezet kezdeményezi a vezetőséggel való megbeszéléseket, abban az esetben, ha nincsenek ilyen előre eltervezett tárgyalások (54%). Több mint egyharmaduk szerint a nagyjából fele-fele részben kezdeményez a szakszervezet és a vezetés (37%), továbbá 9%-uk szerint kezdeményez a vezetés.

A vezetőséggel való megbeszélések témáiról a szakszervezeti képviselők döntő többsége nyilatkozott úgy, hogy leggyakrabban a foglalkoztatási (83%) és a fizetési kérdések (82%) kerülnek napirendre. Kétharmaduk szerint ezeken a megbeszéléseken a jövőbeli tervekkel (68%), kevesebb, mint kétharmaduk szerint a jóléti szolgáltatások és létesítmények fenntartásával, üzemeltetésével és igénybevételek elosztásával kapcsolatos kérdések merülnek fel (60%). A szakszervezeti képviselők több mint a fele szerint tárgyalnak a szabadsággal, munkaidővel kapcsolatos kérdésekről (59%), az egészség és baleset megelőzéssel kapcsolatos kérdésekről (58%) és a munkaszervezésről (54%), valamint a termelési kérdésekről (53%). A

kérdezettek körülbelül kétötöde szerint tárgyalják a pénzügyi (43%) és az esélyegyenlőséggel kapcsolatos kérdéseket (40%). Több mint egyharmad nyilatkozott úgy, hogy ezeken a megbeszéléseken szóba kerülnek a képzéssel kapcsolatos kérdések (36%), és kevesebb mint egynegyed szerint napirendre kerülnek a kormányzati szabályozással kapcsolatos kérdések (23%). A napirendi pontok is azt sugallják: komoly témákról folyik a folyamatos egyeztetés.

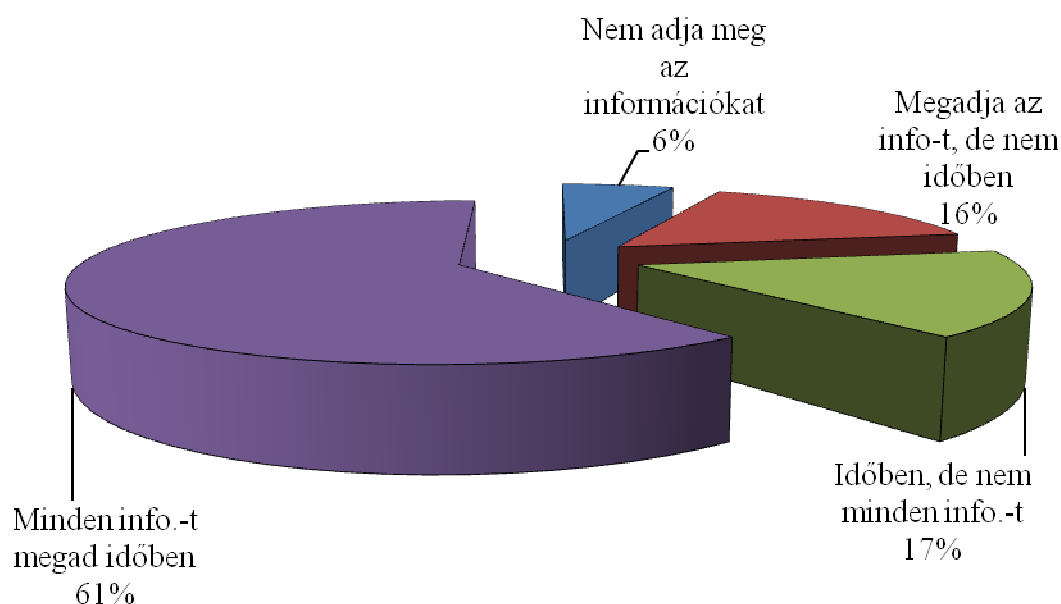
19. ábra: A vezetőséggel való megbeszéléseken felmerülő témák (N=115, százalékban)



Az adatelemzés egyik legfontosabb tanulsága/eredménye a szakszervezetek magas fokú intézményesedése, ha úgy tetszik, komoly részvétele a vállalati döntéshozó szerkezetben. A legfontosabb jelenség a relatíve gyakori, majdnem folyamatos és rendszeres tárgyalás a kulcsfontosságú kérdésekben a vállalatvezetéssel. Ennek jele, hogy a megkérdezett szakszervezeti képviselők közel kétharmada szerint a vezetőség megfelelő időben megad minden szükséges információt a megbeszélések előtt (61%), 17%-uk nyilatkozott úgy, hogy időben, de nem minden szükséges információt kapnak meg, 16%-uk szerint a vezetőség megad minden szükséges információt, de sokszor kevés időt hagy a felkészülésre. A megkérdezett szakszervezeti képviselők alig 6%-ának nem ad meg minden szükséges információt a vezetőség, és amit megad, azt sem megfelelő időben. A válaszadók döntő többsége vélekedik úgy, hogy a vezetőség megoldást keres a felmerülő problémákra (75%), viszont a megkérdezettek 12%-a szerint a vezetőség csak az általa felvetett különböző

lehetőségekre vár visszajelzést, illetve 11%-uk nyilatkozott úgy, hogy a vezetés csak az általa javasolt egyetlen megoldásra vár visszajelzést. Csupán 3%-uk nyilatkozott úgy, hogy a vezetőség csak tájékoztat nem vár visszajelzést. Ez az utóbbi adat mindenképpen arra utal, hogy a vállalatvezetés fontos „probléma-jelzőknek” tartja a szakszervezeteket, s véleménykülönbség esetén megoldást keres a problémákra. Másik oldalról, a vállalatvezetők oldaláról is a fenti adatokkal egybecsengő adatokat kaptunk. A megkérdezett menedzserek csupán 7%-a nyilatkozott arról, hogy a szakszervezet gáncsokodik és csak zavaró tényező.

20. ábra: Szakszervezeti képviselők értékelése az információ szolgáltatás szintéről a megbeszélések előtt (N=112, százalékban)

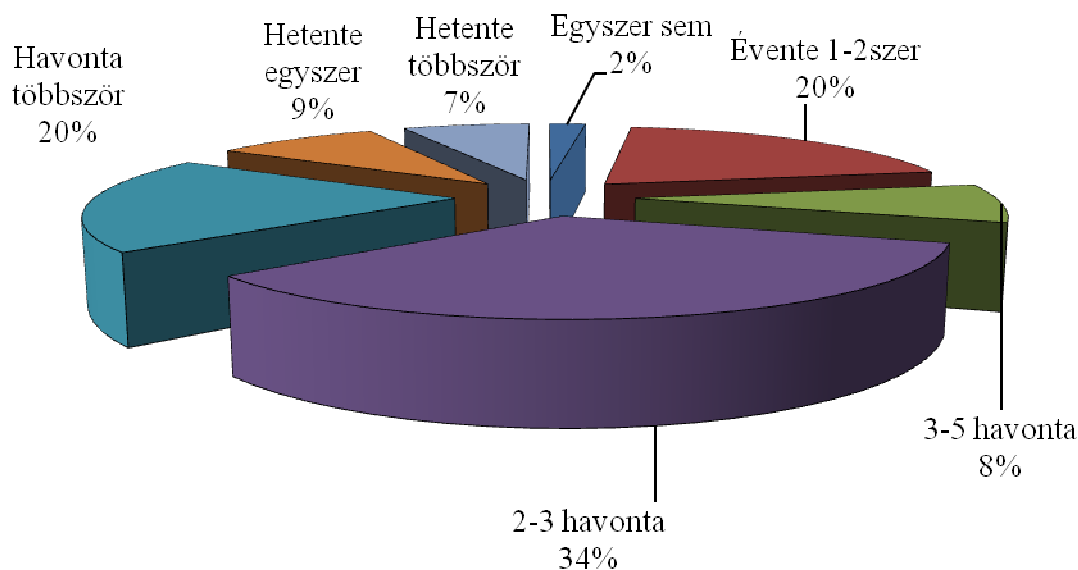


A megkérdezett vezetők válaszaiból is hasonló kép bontakozik ki: döntő többségük szerint a vezetés együttműködést keres mindegyik szakszervezettel (98%), 2%-uk szerint van olyan szakszervezet, amelyikkel együttműködik, másokkal távolságtartó, a kérdezett vezetők nem számoltak be olyan magatartásról, hogy a vezetőség távolságtartó lenne mindegyik szakszervezettel. Az adatok egyfajta magyar mikro-korporatívizmusra utalnak, amely keretében, a vállalati szektor egy fontos részében intézményesített problémamegoldó jellegű munkaügyi kapcsolatok határozzák meg a munkavégzés menetét.

A rendszeres, vagy előre megbeszélte tervezett megbeszéléseken túl a megkérdezett szakszervezeti vezetők egyötöde havonta többször is megkeresi a vezetőséget a

munkavállalókat érintő ügyekben (20%). Egyharmaduk jellemzően 2-3 havonta keresi meg a vezetőséget (34%), további egyötödük évente egyszer-kétszer él ezzel a lehetőséggel (20%).

21. ábra: Az előre tervezett megbeszéléseken kívüli tárgyalások rendszeressége (N=112, százalékban)



A szakszervezeti képviselők közel fele szerint a vezetéssel folytatott megbeszéléseken az egyes dolgozókat és nagyobb dolgozói csoportokat érintő kérdések egyaránt felmerülnek (49%), kétötödük szerint jellemzően a nagyobb dolgozói csoportokat érintő kérdések (43%), míg 7%-uk szerint inkább az egyes dolgozókat érinti kérdésekről tárgyalnak.

A szakszervezeti állításokat összevetettük a vállalatvezetés véleményével is. Az adatok nagyjából megfelelnek egymásnak. A megkérdezett vezetők kétharmada fontosabb kérdésekben évente legalább egyszer egyeztet a szakszervezettel (63%), túlnyomó többségük (86%) szerint a szakszervezet bármikor megkeresheti, és csupán 10% nyilatkozott úgy, hogy alig van kapcsolatuk a szakszervezettel.



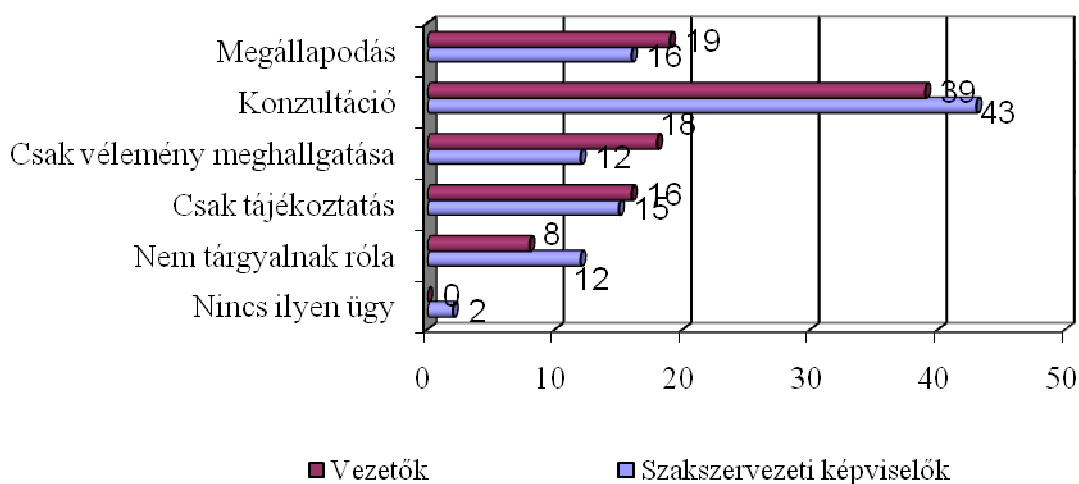
## 6.11 A vállalatvezetés és szakszervezetek közötti tárgyalások jellege, a szakszervezeti befolyás területei és mértéke

A kérdőívben mind a szakszervezeteknek, mind pedig a vezetőknek feltettünk kérdéseket arra vonatkozóan, hogy milyen a vállalat-vezetés és szakszervezetek közötti tárgyalások jellege, mekkora a szakszervezeti befolyás területei és mértéke. Mindkét oldal véleményét az együttműködés területei szerint mutatjuk be, hogy az egyes témákban a szakszervezetnek mekkora befolyása van: csak tájékoztatást kap, illetve meghallgatják a véleményét vagy konzultálnak vele, esetleg tárgyalnak, egyezsége jutnak vagy éppen az adott témában (kollektív) szerződést kötnek. Szándékaink szerint ez a kategóriarendszer operacionalizálja a jelenlegi és múltbéli munkajogi kategóriákat: a „megállapodást kötnek” alapvetően kollektív szerződést, vagy azzal azonos jogi természetű dokumentumot fed; a „meghallgatja a véleményüket, és megegyezésre törekszik” lényegében megfelel az EU információs és konzultációs keretdirektíva, illetve Munka törvénykönyvébe a 2005-ös módosítással bevezetett konzultáció fogalmának; a „csak meghallgatják a véleményünket” a korábbi Mt. „véleményezés” terminusával azonos, a „csak tájékoztatnak róla” a tájékoztatás/informálás kategóriája, s végül önmagáért beszél a „nem tárgyalnak róla” válaszlehetőség. A skála tehát nem a szociológiai felmérésekben megszokott attitűd- vagy osztályzatskála, hanem mindegyik külön jogi értelemmel bír.

Természetesen, a legnyilvánvalóbb területe a szakszervezetekkel való együttműködésnek a **munkaviszony szabályozása**. A válaszok azt sugallják, hogy ezen a területen „elvárhatóan” működik a kapcsolatok intézményrendszere. A megkérdezett vezetők közel kétötöde nyilatkozott úgy, hogy munkaügyi kérdésekben konzultálnak (39%), az esetek egyötödében jellemzően megállapodást kötnek (19%), közel hasonló arányban pedig a vezetőség csak meghallgatja a szakszervezet véleményét (18%). A megkérdezett vezetők egy hatoda nyilatkozott úgy, hogy csak tájékoztatást ad ebben a kérdésben (16%), 7%-uk nem tárgyal róla. A válaszadó szakszervezeti képviselők kétötöde gondolja úgy, hogy a munkaügyi kérdésekben a vezetőség meghallgatja a véleményüket, és megegyezésre törekszik (43%), egy-hatodik nyilatkozott úgy, hogy ebben a kérdésben jellemzően megállapodást kötnek a vezetőséggel (16%). A kérdezettek egy-hetedé szerint ebben a kérdésben csak tájékoztatást

kapnak (15%), 12%-uk szerint nem tárgyalnak róla, illetve csak meghallgatják a véleményüket, a megkérdezett szakszervezeti képviselők 2%-a szerint nincs ilyen ügy.

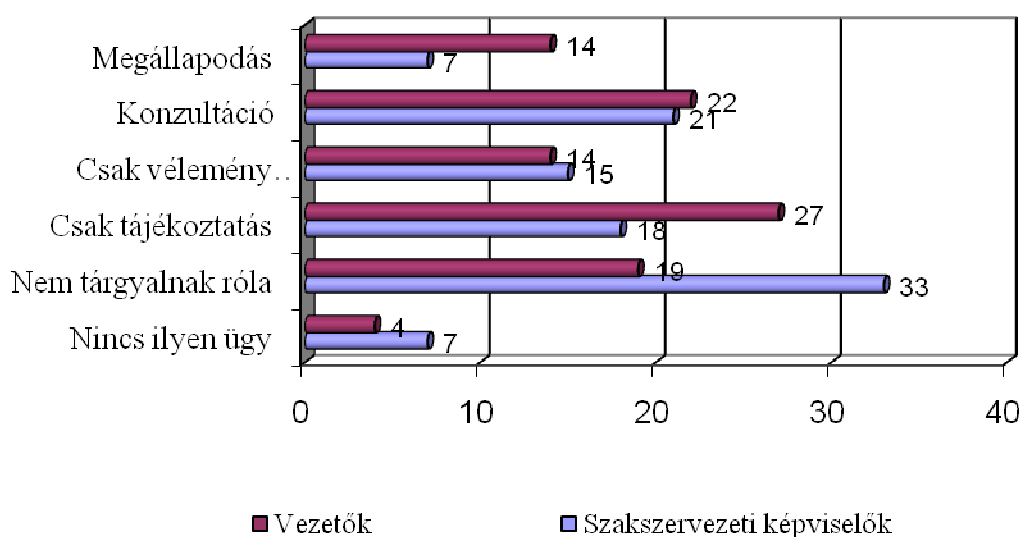
22. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye a munkaügyi kérdések tárgyalásáról (szakszervezeti képviselők, N=113, munkahelyi vezetők N=142, százalékban)



Az egyik legfontosabb terület a mindennapi munkahelyi életben a **termelés** folyamata, a mindennapi munkaszervezés, munkaterhek kérdése, s az azokkal kapcsolatos problémák kezelése. Ez az a terület, amely minden munkavállalót érint közvetlenül. A megkérdezett vezetők több mint egynegyede szerint termelési kérdésekben a szakszervezetek csak tájékoztatást kapnak a vezetőségtől (27%), az esetek egyötödében konzultálnak (22%), illetve nem tárgyalnak erről a kérdésről (19%), egy-hetedük szerint megállapodást kötnek a termelési ügyeket tekintve, illetve csak meghallgatják a véleményüket (14%). A megkérdezett vezetők 4%-a nyilatkozott úgy, hogy nincs ilyen ügy. Ez azt jelenti, hogy a megkérdezett vezetők felének fontos mindennapi egyeztetés vagy legalábbis folyamatos partnernek tekinti a szakszervezeteket, s bevonja őket a mindennapi menedzselési, munkaszervezési feladatok szervezésének a megbeszélésébe. Ez újabb jele annak a sajátos magyar mikro-korporatívizmusnak, amelyről korábban már írtunk.

A szakszervezeti képviselők egyharmada nyilatkozott úgy, hogy a termelési kérdésekről a szakszervezettel nem tárgyal a vezetőség (33%), közel egyötödük szerint a vezetőség csak tájékoztatást ad ebben a kérdésben (18%), másik egyötödük szerint pedig a vezetőség konzultál velük (21%). További 15%-uk szerint csak meghallgatják a véleményüket. A kérdezett szakszervezeti képviselők 7%-a nyilatkozott úgy, hogy megállapodást kötnek ebben a kérdésben, szintén 6%-uk szerint nincs ilyen ügy.

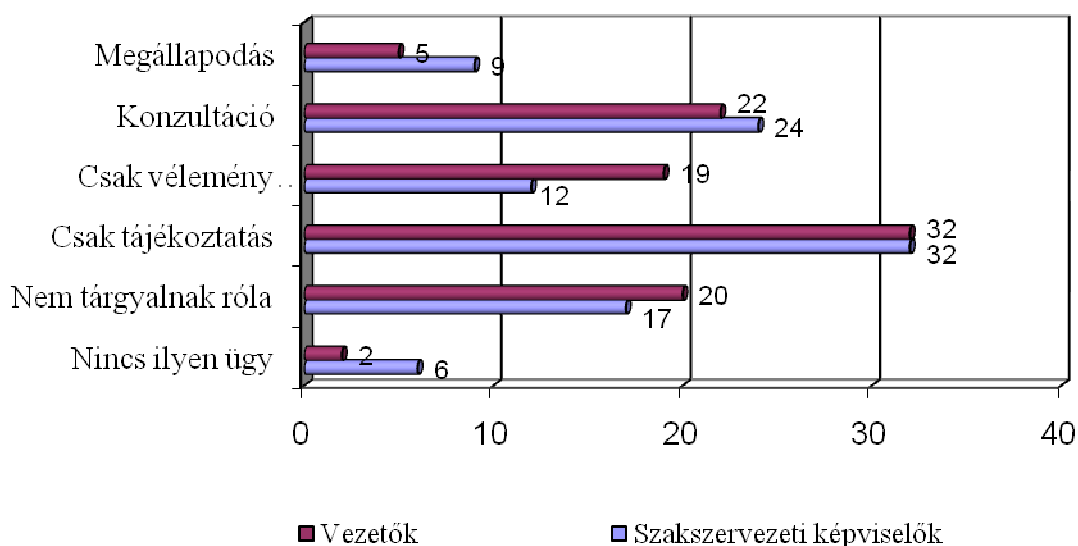
23. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye a termelési kérdések tárgyalásáról (szakszervezeti képviselők, N=114, munkahelyi vezetők, N=141, százalékban)



**Pénzügyi kérdésekben** jóval árnyaltabb a kép, a megkérdezett vezetők egyharmada csak tájékoztatást ad róla (32%), egyötöde konzultál (22%), illetve csak meghallgatják a véleményt (19%), egyötöde nem tárgyal róla (20%), és csak 5%-a köt megállapodást ebben a kérdésben, 2%-uk szerint nincs ilyen ügy. A kérdezett szakszervezeti képviselők körülbelül egyharmada szerint a pénzügyi kérdésekről a szakszervezet csak tájékoztatást kap (32%), valamint, egynegyedük szerint a vezetőség konzultál velük (24%). A kérdezettek 17%-a szerint a vezetőség nem tárgyal ebben a kérdésben, 12%-uk szerint csak meghallgatják a véleményüket, 9%-uk szerint kötnek megállapodást ebben a kérdésben, továbbá 6%-uk szerint nincs ilyen ügy. Az ilyen arányú válaszadás elfogadhatónak minősül, hiszen a Munka Törvénykönyve maga sem határoz meg szigorú szabályokat ezen a területen, s a pénzügyi kérdésekkel kapcsolatos információadás és konzultáció „törvényes” fóruma az üzemi tanács. Ezek az adatok másik oldalról mutatják be azt a jelenséget, hogy ugyan a törvény rend szerint

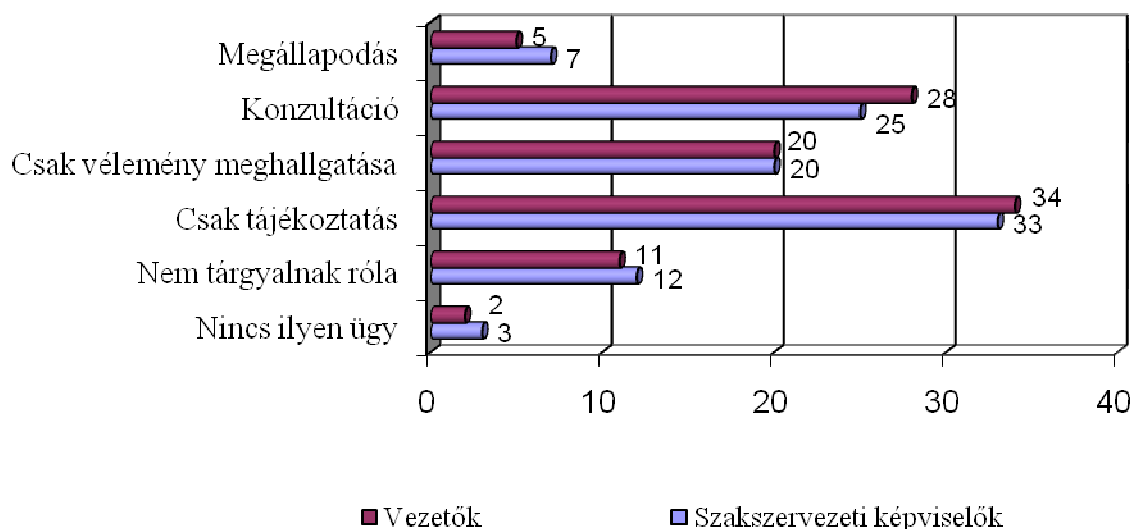
két egymástól eltérő feladattal rendelkező érdekképviselői csatorna – a szakszervezetek és az üzemi tanácsok – működnek a magyar munkahelyeken, az életben a szerepek összekeverednek, összemosódnak. Erős, a vállalati szerkezetben intézményesült érdekképviselők igényt tartanak pénzügyi kérdésekben való konzultációra és tárgyalásra is, hiszen ezek a pénzügyi kondíciók határozzák meg az érdekvédelem lehetőségeit a szakszervezetek számára kijelölt „törvényes” területeken.

24. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye pénzügyi kérdések tárgyalásáról (szakszervezeti képviselők N=114, munkahelyi vezetők N= 142, százalékban)



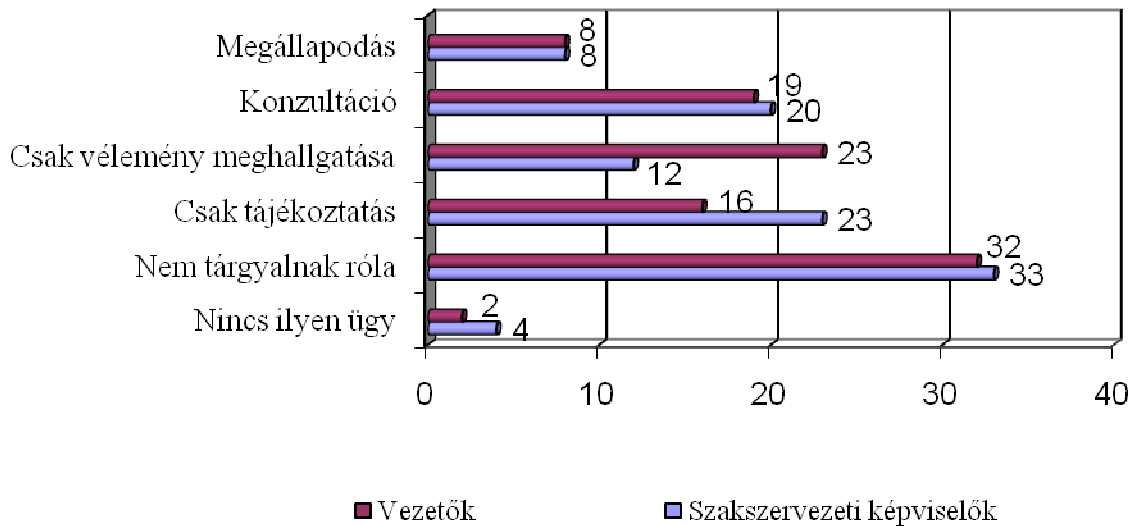
A **jövőbeni tervekről** a megkérdezett vezetők közel egyharmada konzultál (28%), valamint egyötödük (20%) csak meghallgatja a szakszervezetek véleményét, egyharmaduk (34%) csak tájékoztatást ad (informál). A megkérdezett vezetők csupán egytizede nem tárgyal a szakszervezetekkel a jövőbeni tervekről (11%), 5%-uk nyilatkozott úgy, hogy megállapodást kötnek ebben a kérdésben, 2%-uk szerint nincs ilyen ügy. A szakszervezeti képviselők egyharmada szerint a jövőbeni tervekről csak tájékoztatást ad a vezetőség (33%), ugyanakkor egynegyedük szerint a vezetőség konzultál (25%). A megkérdezett szakszervezeti vezetők egyötöde szerint ebben a kérdésben a vezetőség csak meghallgatja véleményüket (20%), 12%-uk szerint a vezetőség nem tárgyal velük ebben a kérdésben, 7%-uk nyilatkozott úgy, hogy megállapodást kötnek, 3%-uk szerint nincs ilyen ügy.

25. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye a jövőbeni tervek tárgyalásáról (szakszervezeti képviselők N=113, munkahelyi vezetők N= 142, százalékban)



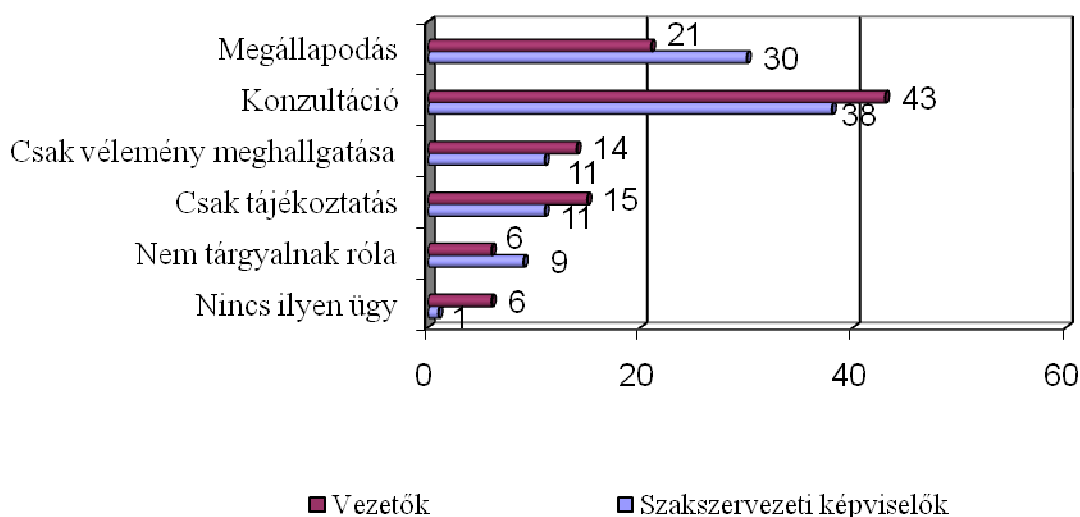
Az **alkalmazottak kiválasztásánál** a vezetők az esetek egyharmadában nem tárgyalnak (32%), egyötödében meghallgatják a szakszervezet véleményét (23%), közel egyötödében pedig konzultálnak (19%) és kevesebb, mint egytizedében kötnek megállapodást (8%). A vezetők 16%-a szerint csak tájékoztatást adnak ebben a kérdésben, 2%-uk szerint nincs ilyen ügy. A megkérdezett szakszervezeti képviselők körülbelül egyharmada szerint a vezetőség nem tárgyal velük a munkaerő-felvétel módjáról, az alkalmazottak kiválasztásáról (33%), közel egynegyedük úgy nyilatkozott, hogy a vezetőség csak tájékoztatást ad erről (23%), egyötödük pedig úgy véli, hogy a vezetőség konzultál (20%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők 12%-a szerint a vezetőség csak meghallgatja a véleményüket ebben a kérdésben, 8%-uk szerint kötnek megállapodást az alkalmazottak kiválasztásának kérdésében, 4%-uk szerint nincs ilyen ügy.

26. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye a munkaerő-felvétel módjáról, az alkalmazottak kiválasztásáról folyó tárgyalásáról (szakszervezeti képviselők N=113, munkahelyi vezetők N= 142, százalékban)



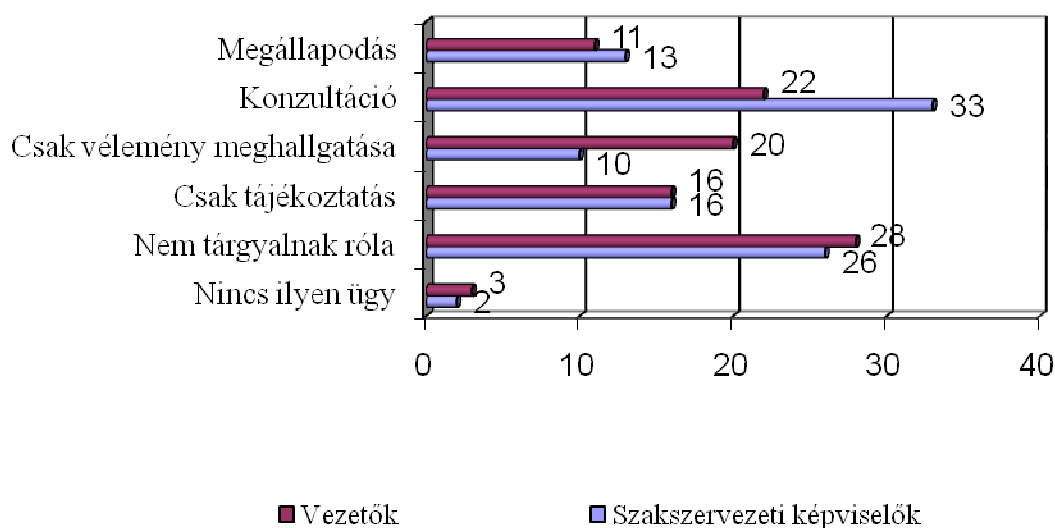
Az **általános fizetési kérdésekben** a megkérdezett vezetők közel kétötöde konzultál (43%), egyötödük megállapodást köt a szakszervezettel (21%), valamint egy-hetedük meghallgatja a szakszervezet véleményét (14%), vagy csak tájékoztatást ad ebben a kérdésben (15%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők 6%-a szerint nem tárgyalnak ebben a kérdésben, 1%-uk nyilatkozott úgy, hogy nincs ilyen ügy. A szakszervezeti képviselők kevesebb, mint egyharmada szerint az általános fizetési kérdésekben megállapodást köt a szakszervezet és a vezetőség (30%), továbbá körülbelül kétötödük szerint ebben a kérdésben a vezetőség konzultál (38%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők 11%-a szerint ebben a kérdésben csak tájékoztatást kapnak, illetve, csak meghallgatják a véleményüket. A megkérdezettek 9%-a szerint nem tárgyal velük a vezetőség az általános fizetési kérdésekről, 1%-uk szerint nincs ilyen ügy.

27. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye az általános fizetési kérdések tárgyalásáról (szakszervezeti képviselők N=114, munkahelyi vezetők N= 143, százalékban)



Az **egyéni bérekről, prémiumokról, jutalmakról** a kérdezett vezetők közel egyharmada nem tárgyal a szakszervezettel (28%), konzultál (22%), csupán egytizedük köt megállapodást ebben a kérdésben (11%). A kérdezett vezetők egyötöde nyilatkozott úgy, hogy csak meghallgatják a szakszervezet véleményét (20%), 16%-uk szerint csak tájékoztatást adnak, 3%-uk szerint nincs ilyen ügy. A megkérdezett szakszervezeti képviselők több mint egyharmada szerint a vezetőség konzultál az egyéni bérek, prémiumok, jutalmak megállapítása során (33%), körülbelül egynegyedük szerint nem tárgyal velük a vezetőség erről a kérdéssel (26%). A megkérdezettek 16%-a csak tájékoztatást kapnak ebben a kérdésben, 13%-uk szerint kötnek megállapodást ebben a kérdésben, egytizedük szerint csak meghallgatják a véleményüket, a megkérdezettek 2%-a nyilatkozott úgy, hogy nincs ilyen ügy.

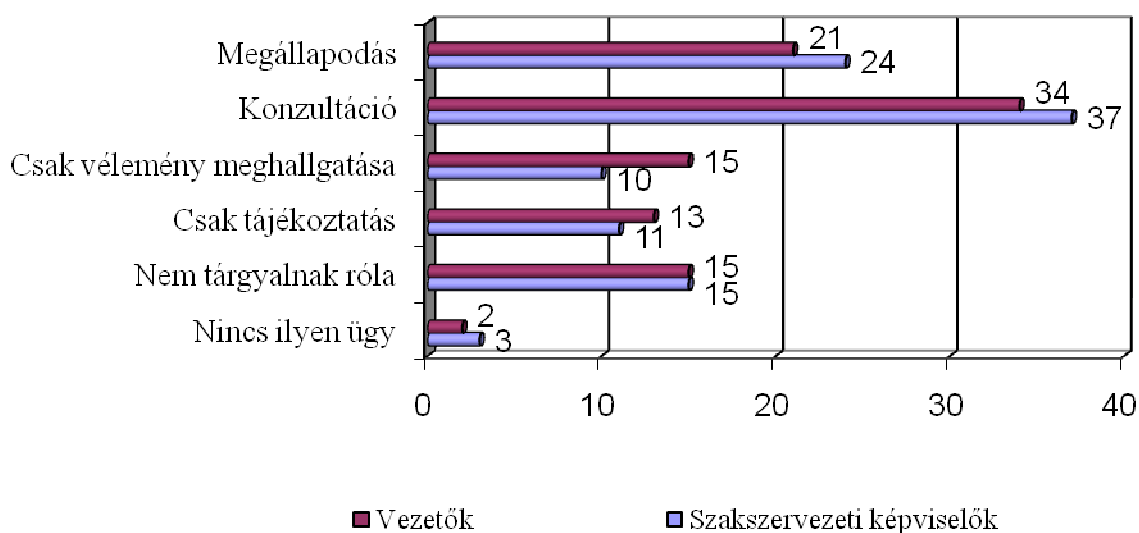
28. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye az egyéni bérek, prémiumok tárgyalásáról (szakszervezeti képviselők N=113, munkahelyi vezetők N= 143, százalékban)



A **munkarend kialakítása** terén azt tapasztalhatjuk, hogy a vezetők az esetek egyharmadában konzultálnak (34%), egyötödük megállapodást köt (21%), egy hetede nem tárgyal róla (15%), illetve csak meghallgatják a szakszervezet véleményét (15%). A kérdezett vezetők 13%-a csak tájékoztatást ad ebben a kérdésben, 2%-uk szerint nincs ilyen ügy. A válaszadó szakszervezeti képviselők körülbelül egyharmada szerint a munkarend kialakítása során a vezetőség konzultál (37%), illetve megállapodást kötnek (24%). A kérdezett szakszervezeti képviselők 15%-a szerint a vezetőség nem tárgyal velük ebben a kérdésben, 11%-uk szerint csak tájékoztatást kapnak, egytizedük szerint csak meghallgatják a véleményüket, 3%-uk nyilatkozott úgy, hogy nincs ilyen ügy.

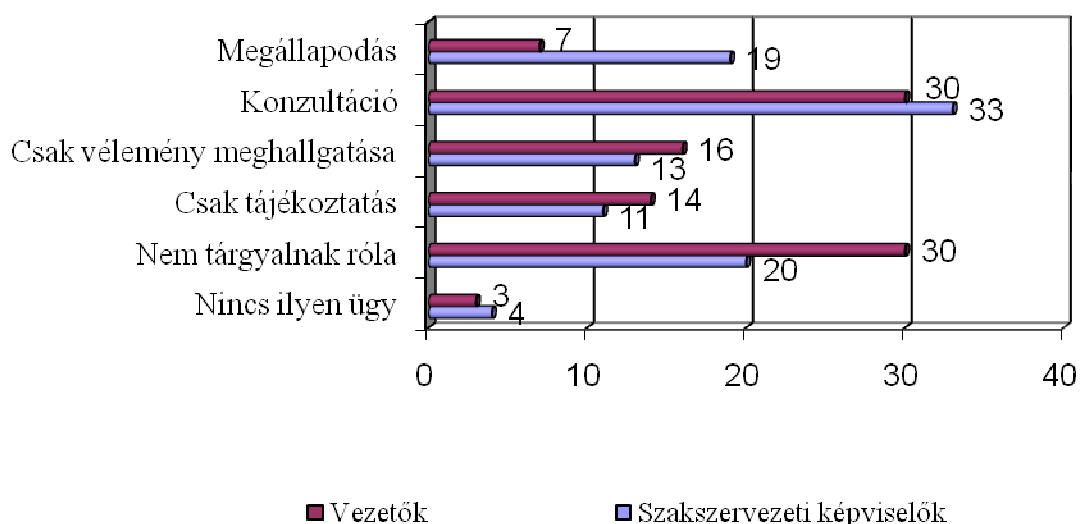


29. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye a munkarend tárgyalásáról (szakszervezeti képviselők N=113, munkahelyi vezetők N= 143, százalékban)



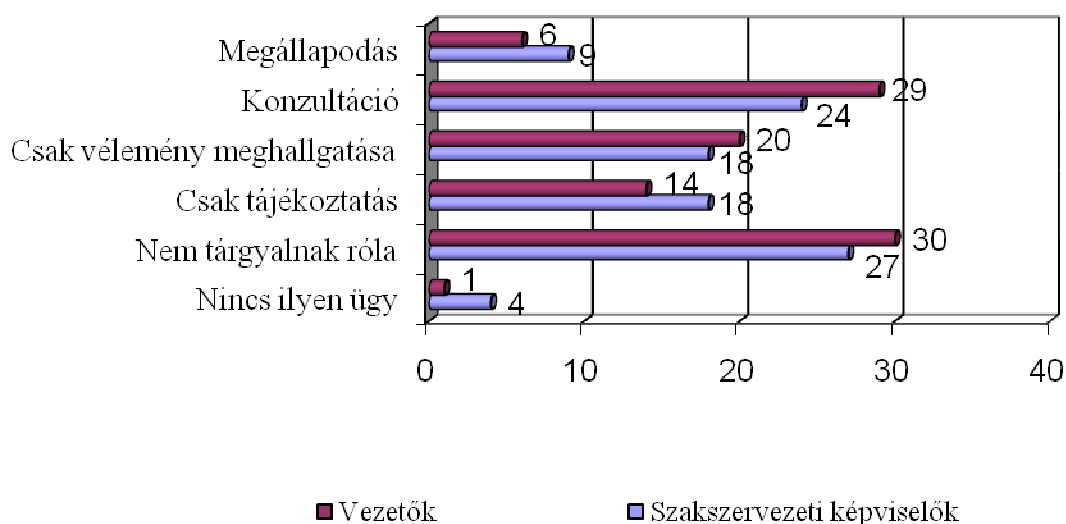
A **munkaidő beosztásáról, szabadnapok kiadásáról** a vezetők közel egyharmada konzultál (30%), illetve nem tárgyal ebben a kérdésben (30%), egy hatoda csak meghallgatja a véleményt (16%), illetve csak tájékoztatást ad (14%), továbbá kevesebb, mint egytizede köt megállapodást (7%). A megkérdezett vezetők 3%-a szerint nincs ilyen ügy. A szakszervezeti képviselők körülbelül egyharmada nyilatkozott úgy, hogy a munkaidő-beosztás kérdésében a vezetőség konzultál (33%), továbbá körülbelül egyötödük mondta azt, hogy erről a kérdésről nem tárgyal velük a vezetőség (20%). Az esetek egyötödében azonban megállapodást köt velük a vezetőség ebben az ügyben (19%). A megkérdezettek 13%-a nyilatkozott úgy, hogy csak meghallgatják a véleményüket, 11%-uk szerint csak tájékoztatást kapnak ebben a kérdésben, 4%-uk szerint nincs ilyen ügy.

30. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye a konkrét munkaidő-beosztásról, szabadnapok kiadásáról folyó tárgyalásokról (szakszervezeti képviselők N=113, munkahelyi vezetők N= 142, százalékban)



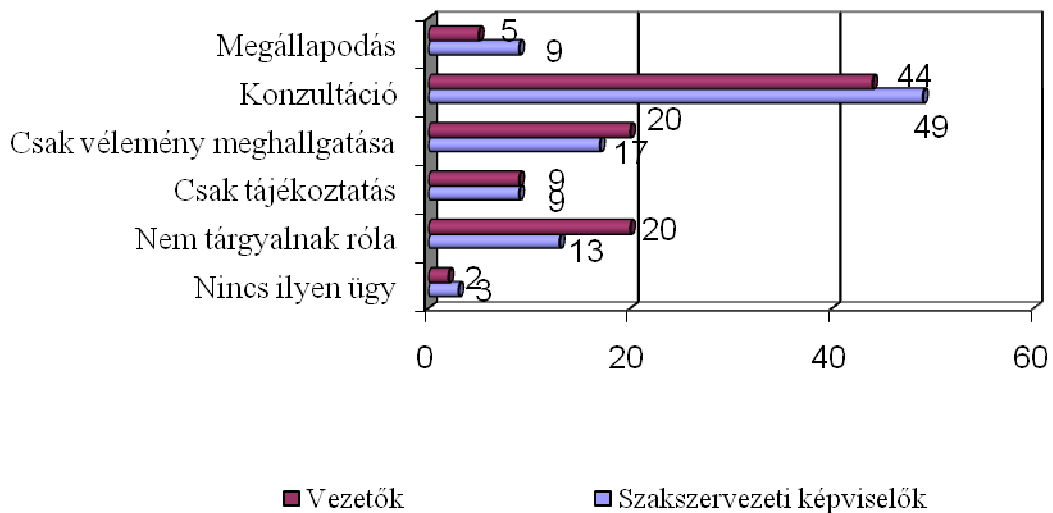
A **munkaszervezési kérdésekben** a vezetők közel egyharmada konzultál (29%), illetve nem tárgyal róla (30%), egyötödük meghallgatja a véleményét (20%), egy-hetedük csak tájékoztatást ad (14%), kevesebb, mint egytizedük megállapodást köt ebben a kérdésben (6%), 1%-uk szerint nincs ilyen ügy. A válaszadó szakszervezeti képviselők körülbelül egyharmada szerint a szakszervezetnek nincs beleszólása a munkaszervezésbe, ebben a kérdésben nem tárgyal velük a vezetőség (27%), ugyanakkor egyötödük nyilatkozott úgy, hogy a munkaszervezés kérdésében a vezetőség konzultál (24%). A megkérdezettek 18%-a szerint csak tájékoztatást kapnak, illetve csak meghallgatják a véleményüket a munkaszervezési kérdésekben, a kérdezettek 9%-a szerint kötnek megállapodást, 4%-uk szerint nincs ilyen ügy.

31. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye a munkaszervezéstől folyó tárgyalásokról (szakszervezeti képviselők N=112, munkahelyi vezetők N= 142, százalékban)



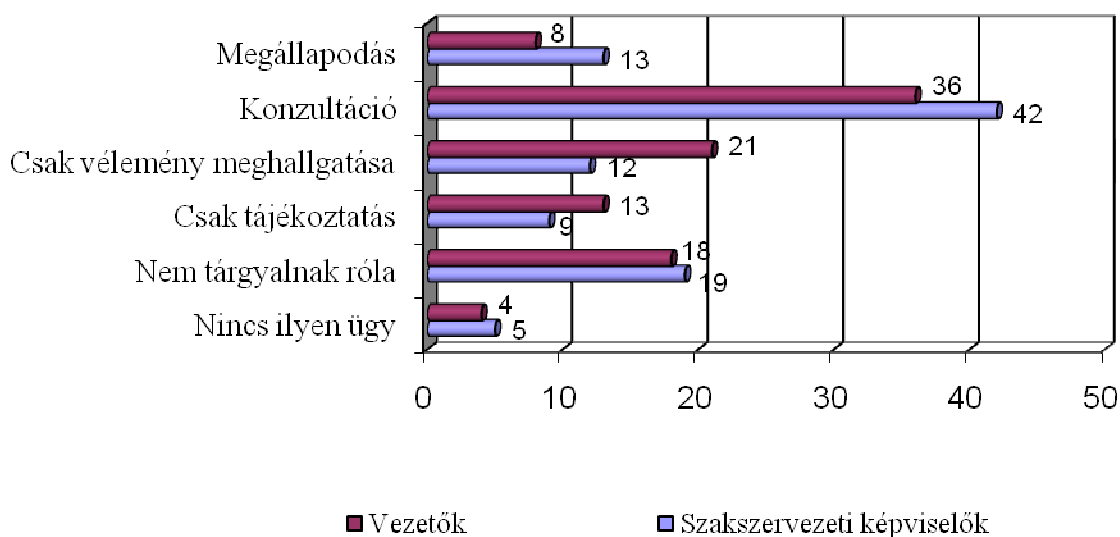
Az **egyéni kérések, panaszok** kapcsán a kérdezett vezetők majdnem fele konzultál (44%), egyötödük nem tárgyal róla (20%), vagy csak meghallgatja a szakszervezet véleményét (20%). A megkérdezett vezetők 9%-a csak tájékoztatást ad ebben a kérdésben, 5%-uk szerint kötnek megállapodást, 2%-uk szerint nincs ilyen ügy. A kérdezett szakszervezeti képviselők közel fele szerint az egyéni kérések, panaszok intézésekor a vezetőség konzultál (49%), 17%-uk szerint csak meghallgatják a véleményüket, 13%-uk szerint nem tárgyalnak erről a kérdéstről, 9%-uk szerint csak tájékoztatást kapnak róla, illetve megállapodást kötnek, 3%-uk szerint nincs ilyen ügy.

32. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye az egyéni kérések, panaszok intézéséről (szakszervezeti képviselők N=113, munkahelyi vezetők N= 143, százalékban)



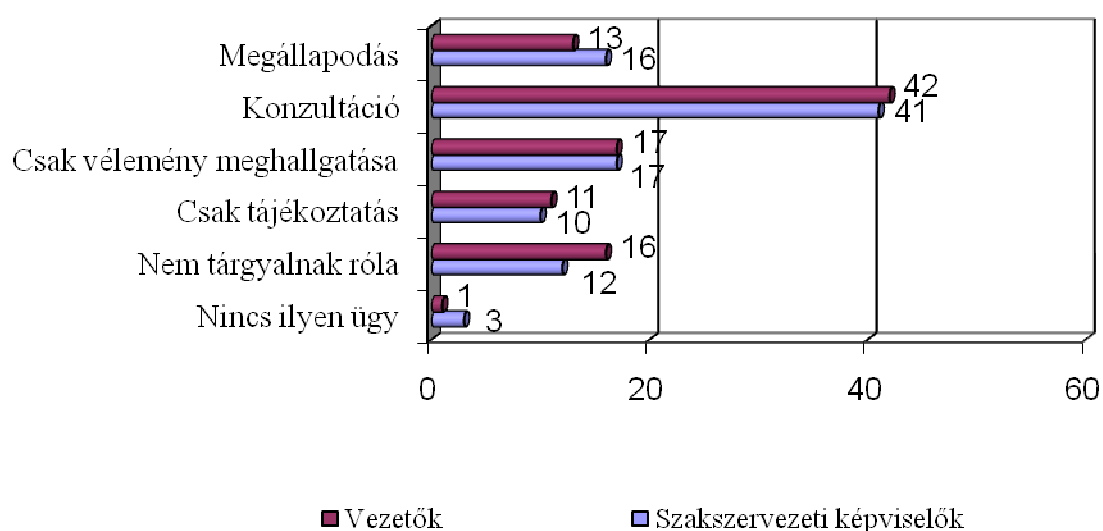
**Fegyelmi ügyekben** a kérdezett vezetők körülbelül egyharmada konzultál (36%), az esetek egyötödében a vezetők csak meghallgatják a szakszervezet véleményét (21%), illetve nem tárgyal erről a kérdésről (18%), közel egytizedük pedig megállapodást köt a szakszervezettel (8%). A megkérdezett vezetők 13%-a nyilatkozott úgy, hogy csak tájékoztatást ad ebben a kérdésben, 4%-uk szerint nincs ilyen ügy. A szakszervezeti képviselők közel kétötöde vélekedik úgy, hogy a vezetőség konzultál a fegyelmi ügyek kérdésében (42%), egytizedük nyilatkozott úgy, hogy jellemzően megállapodást kötnek a fegyelmi ügyekben (13%), továbbá közel egyötödük szerint a vezetőség nem tárgyal velük ebben a kérdésben (19%). A megkérdezettek 12%-a szerint csak meghallgatják a véleményüket, 9%-uk szerint csak tájékoztatást adnak róla, 5%-uk szerint nincs ilyen ügy.

33. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye a fegyelmi ügyek intézéséről (szakszervezeti képviselők N=113, munkahelyi vezetők N= 143, százalékban)



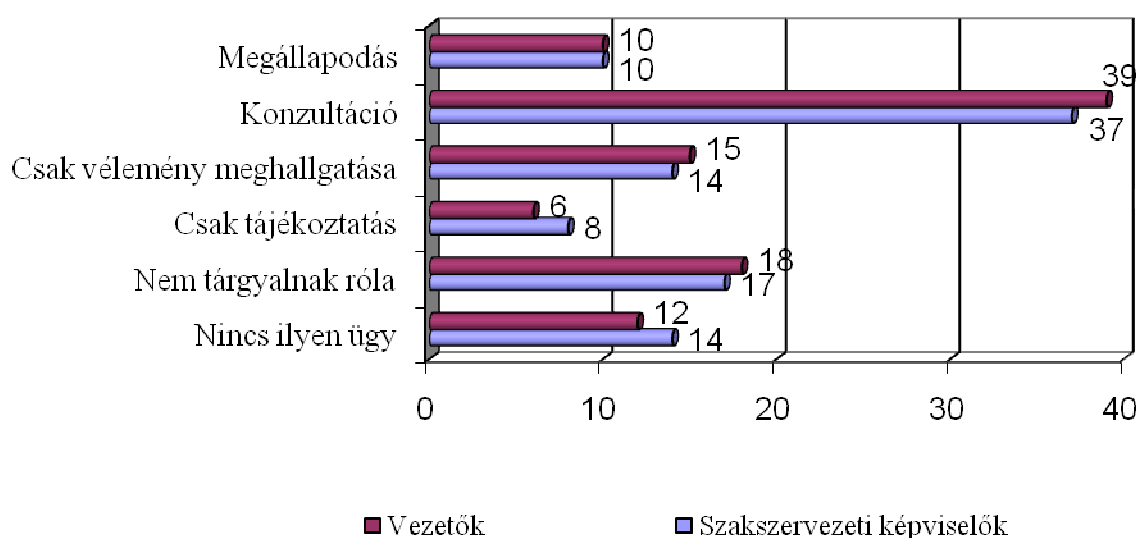
**Munkaegészségügyi, baleset-megelőzési** kérdésekben az esetek közel kétötödében a vezetőség konzultál (42%), a kérdezett vezetők közel egyötöde csak meghallgatja véleményüket (17%), közel egy-hetedük megállapodást köt ebben a kérdésben a szakszervezettel (13%). A kérdezettek egy hatoda nem tárgyal erről a szakszervezettel, 11%-uk csak tájékoztatást ad, 1%-uk szerint nincs ilyen ügy. A szakszervezeti képviselők kétötöde vélekedik úgy, hogy a munkaegészségügyi, baleset-megelőzési kérdésekben a vezetőség konzultál (41%), kevesebb, mint egyötödük szerint megállapodást is kötnek ezekben a kérdésekben (16%), egytizedük szerint csak tájékoztatást kapnak ebben az ügyben (11%), 12%-uk szerint nem tárgyalnak róla, 17%-uk szerint csak meghallgatják a véleményüket. A kérdezettek 3%-a szerint nincs ilyen ügy.

34. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye a munkaegészségügyi, baleset-megelőzési ügyek tárgyalásáról (szakszervezeti képviselők N=113, munkahelyi vezetők N= 143, százalékban)



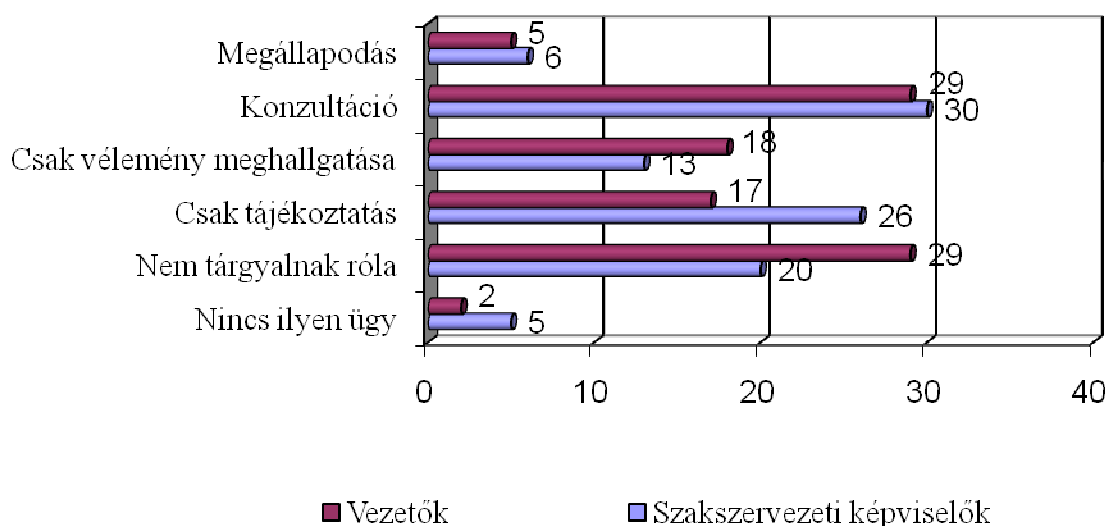
Az **esélyegyenlőségi kérdésekben** a kérdezett vezetők közel kétötöde konzultál (39%), a vezetők közel egy-hetede csak meghallgatja a véleményüket (15%) Továbbá a kérdezettek 18%-a nem tárgyal, egytizede megállapodást köt ebben a kérdésben, 6%-uk csak tájékoztatást ad, 12%-uk szerint nincs ilyen ügy. Az esélyegyenlőségi kérdéseket tekintve a kérdezett szakszervezeti képviselők közel kétötöde szerint a vezetőség konzultál (37%). A kérdezettek kevesebb mint egyötöde szerint nem tárgyal velük a vezetőség ebben a kérdésben (17%), egy-hetedük nyilatkozott úgy, hogy nincs ilyen ügy, (14%) illetve, hogy csak meghallgatják a véleményét ebben az ügyben (14%), egytizedük szerint kötnek megállapodást ebben az ügyben, 8%-uk szerint csak tájékoztatást kapnak róla.

35. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye az esélyegyenlőségi kérdések tárgyalásáról (szakszervezeti képviselők N=113, munkahelyi vezetők N= 139, százalékban)



A **képzési tervek** ügyében a válaszadó vezetők közel egyharmada nyilatkozott úgy, hogy konzultál (29%), ugyanennyi azoknak a vezetőknek az aránya, akik nem tárgyalnak ebben a kérdésben (29%). A vezetők további egyötöde meghallgatja a szakszervezet véleményét (18%), vagy csak tájékoztatást ad róla (17%). A kérdezettek 5%-a köt megállapodást, 2%-uk szerint nincs ilyen ügy. A szakszervezeti képviselők közel egyharmada szerint a vezetőség konzultála képzési tervekkel kapcsolatban (30%), ugyanakkor egyötödük szerint a vezetőség nem tárgyal velük ebben a kérdésben (20%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők egynegyede szerint csak tájékoztatást kapnak ebben a kérdésben (26%), egy-hetedük szerint csak meghallgatják a véleményüket (13%), 6%-uk szerint kötnek megállapodást, 5%-uk szerint nincs ilyen ügy.

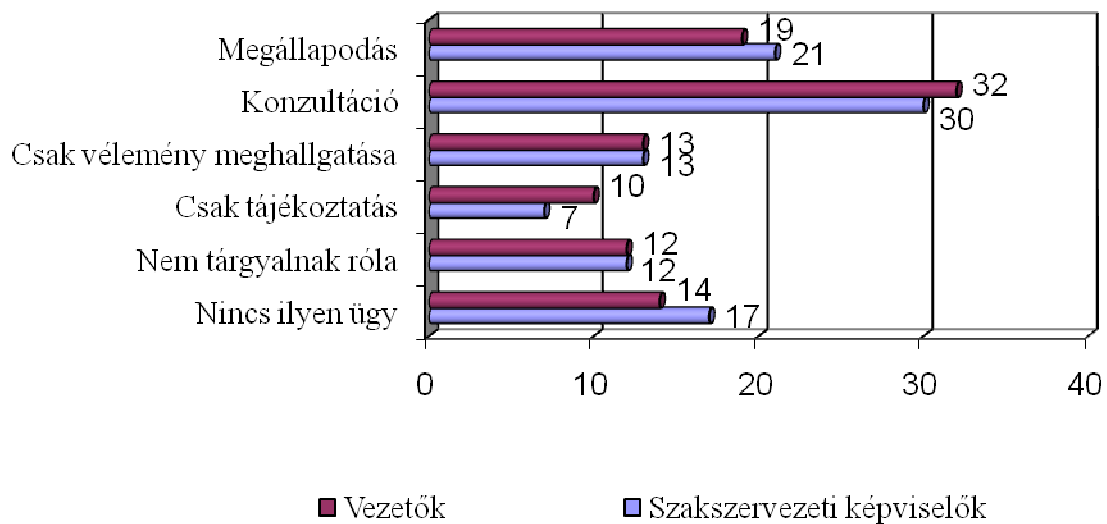
36. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye a képzési tervek tárgyalásáról (szakszervezeti képviselők N=113, munkahelyi vezetők N= 140, százalékban)



A **jóléti- szolgáltatások és létesítmények** terén az esetek egyharmadában a vezetőség konzultál (32%), a kérdezettek egyötöde pedig megállapodást is köt ebben a kérdésben (19%), 13%-uk nyilatkozott úgy, hogy csak meghallgatják a szakszervezet véleményét. Egytizedük szerint csak tájékoztatást adnak, 12%-uk nem tárgyal róla, egy-hetedük szerint nincs ilyen ügy. A kérdezett szakszervezeti képviselők körülbelül egyharmada gondolja úgy, hogy a jóléti- szolgáltatások és létesítmények ügyével kapcsolatban a vezetőség konzultál (30%), illetve egyötödük szerint megállapodást kötnek ebben a kérdésben (21%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők 17%-a szerint nincs ilyen ügy, 13%-uk szerint csak meghallgatják a véleményüket ebben a kérdésben, 12%-uk nyilatkozott úgy, hogy a vezetőség nem tárgyal velük erről a kérdéstről, továbbá 7%-uk szerint csak tájékoztatás kapnak róla.

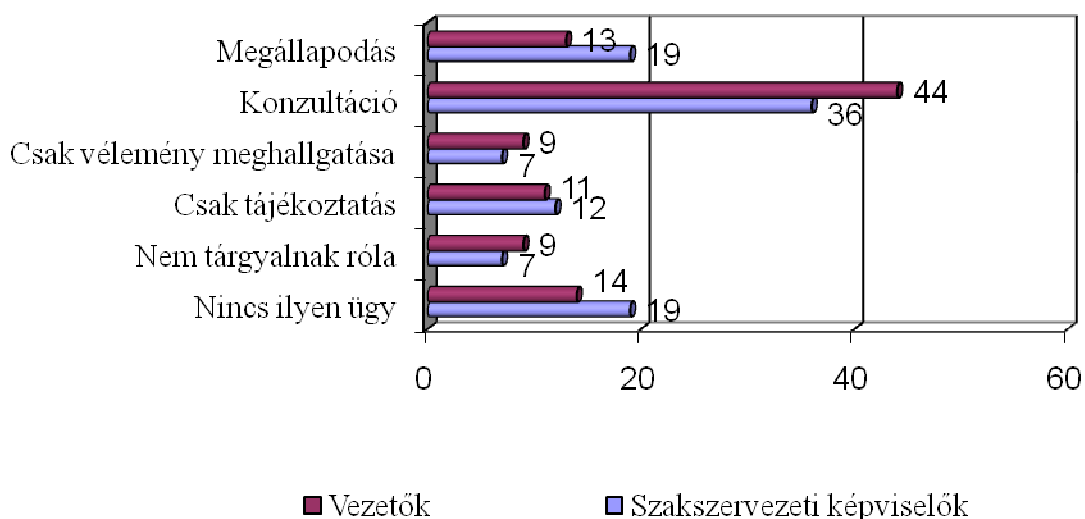


37. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye a jóléti szolgáltatások- és létesítmények ügyének tárgyalásáról (szakszervezeti képviselők N=113, munkahelyi vezetők N= 141, százalékban)



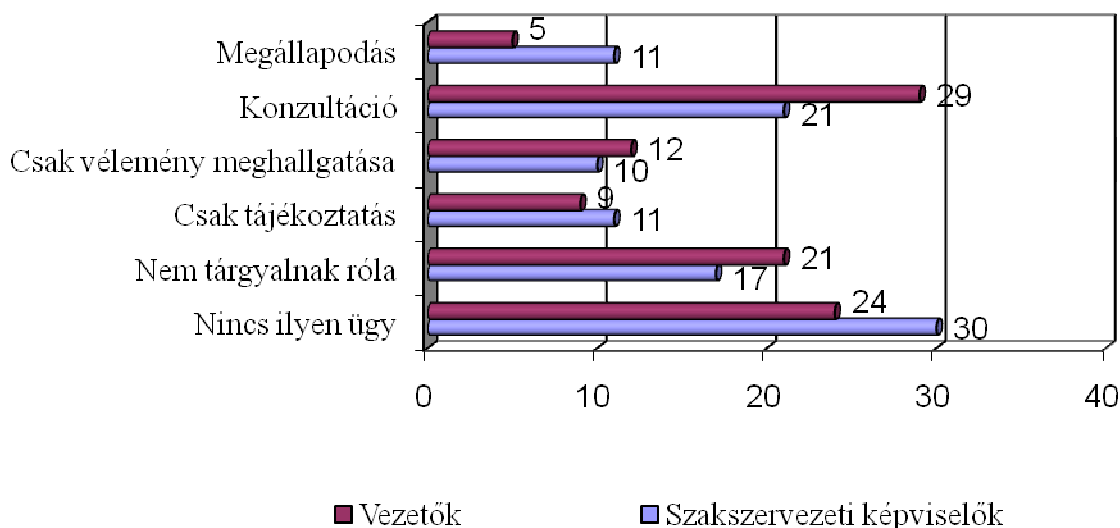
A **csoportos létszámleépítések** ügyében a kérdezett vezetők több mint kétötöde konzultál (44%), közel egy-hetedük pedig megállapodást is köt ebben az ügyben (13%). A megkérdezett vezetők 11%-a szerint csak tájékoztatást adnak, 9%-uk szerint csak meghallgatják a szakszervezet véleményét, illetve nem tárgyalnak róla, közel egy hatodik szerint nincs ilyen ügy (14%). A szakszervezeti képviselők több mint egyharmada szerint a vezetőség konzultál a csoportos létszámleépítések ügyében (36%), valamint kevesebb mint egyötödük úgy vélekedik, hogy ebben a kérdésben jellemzően megállapodást köt a szakszervezet a vezetőséggel (19%), illetve, hogy nincs ilyen ügy. A megkérdezettek 12%-a szerint csak tájékoztatást kapnak a csoportos létszámleépítésekről, 7%-uk szerint nem tárgyalnak erről a kérdéssel, 7%-uk szerint csak meghallgatják a véleményüket.

38. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye a csoportos létszámleépítések tárgyalásáról (szakszervezeti képviselők N=113, munkahelyi vezetők N=140, százalékban)



A megváltozott munkaképességű munkavállalók rehabilitációja kapcsán a vezetőség több mint egynegyede konzultál (29%), ugyanakkor egy egyötödük nem tárgyal erről a kérdésről (21%), 12%-uk csak meghallgatja a szakszervezet véleményét, 9%-uk csak tájékoztatást ad. A vezetők 5%-a szerint kötnek megállapodást, egynegyedük szerint nincs ilyen ügy (24%). A kérdezett szakszervezeti képviselők több mint egyötöde szerint a megváltozott munkaképességű munkavállalók rehabilitációjával kapcsolatban a vezetőség konzultál (21%), továbbá egytizedük szerint ebben a kérdésben a vezetőség megállapodást köt a szakszervezettel (11%), közel egyötödük szerint pedig erről a kérdésről nem tárgyal velük a vezetés (17%). A megkérdezettek közel egyharmada nyilatkozott úgy, hogy nincs ilyen ügy (30%), továbbá 11%-uk szerint csak tájékoztatást kapnak, egytizedük szerint csak meghallgatják a véleményét. Itt a 30% „nincs ilyen ügy” válasz jellemzi talán legjobban a helyzetet, vagyis, hogy a vállalatok jelentős részénél a rehabilitációval egyáltalán nem törődnek.

39. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye a megváltozott munkaképességű munkavállalók rehabilitációjáról folyó tárgyalásokról (szakszervezeti képviselők N=112, munkahelyi vezetők N= 139, százalékban)



A megkérdezett szakszervezeti képviselők több mint fele nyilatkozott úgy, hogy a vezetőség és a szakszervezet tárgyal arról, hogy a **munkaszervezési változások** következtében hogyan változnak a bérek (56%), továbbá a válaszadók közel fele nyilatkozott úgy, hogy tárgyalnak a vezetőséggel a munkanormákról (48%) és a minőségbiztosításról (46%). A válaszadók több mint kétötöde nyilatkozott úgy, hogy a szakszervezet tárgyal a vezetőséggel a munkafeladatok jellegéről (42%), a munkavállalók önálló munkavégzéséről (43%), a munkavégzés ellenőrzésének módjáról (43%) és a munkatempóról (42%). A szakszervezeti képviselők több mint fele nyilatkozott úgy, hogy a szakszervezet tárgyal a munkáltatóval a belső átcsoportosításokról (59%) és a túlóra, többletmunka díjazásáról (61%), a műszakbeosztásról, a munkarend megváltoztatásáról (51%) és a jobb munkaszervezésről, terhelés-ingadozás megszüntetéséről (51%). A kérdezettek körülbelül egyharmada nyilatkozott úgy, hogy a fent említett kapacitás-növelő, illetve csökkentő intézkedések bevezetésének sorrendjéről tárgyalnak a munkaadóval (36%), továbbá körülbelül egyötödük nyilatkozott úgy, hogy a kölcsönzött munkaerő (21%) és más külső munkaerőforrás igénybevétele (22%) a tárgyalások részét képezi.

## **6.12 A szakszervezetek bevonásának egyes területei részletesebben**

### **Szakszervezet bevonása a képzésekkel kapcsolatos kérdésekbe**

A szakszervezeti képviselők egyharmada nyilatkozott úgy, hogy a szakszervezet tárgyal a vezetőséggel a munkavállalóknak nyújtott képzések fajtáiról, tartalmukról (31%) és a képzésre, továbbképzésre fordítható források mértékéről (30%). Ez mint láttuk, az egyéb témákhoz képest viszonylag alacsony arány. Továbbá a körülbelül egynegyedük nyilatkozott úgy, hogy a vezetőség tárgyal a szakszervezettel a képzésben részesülők díjazásáról, tanulmányi szerződések szabályozásáról (28%), a helyettesítés megszervezéséről (28%) és a tanulmányi szerződések általános kérdéseiről (24%). A szakszervezeti képviselők kétötöde nyilatkozott úgy, hogy tárgyal velük a vezetőség a képzésben részesülők kiválasztásáról (38%).

### **Túlmunkával kapcsolatos kérdések tárgyalása**

A szakszervezeti képviselők közel fele szerint folytatnak tárgyalásokat a vezetőséggel az éjszakai, hétvégi, vagy a napi 8 óránál hosszabb munkavégzés díjazásáról (46%), továbbá több mint kétötödük nyilatkozott úgy, hogy tárgyalnak a vezetéssel arról, hogy mennyire szükséges a munkavégzés ezekben az időszakokban (44%) és a munkaszervezésről (41%). A kérdezettek kevesebb, mint kétötöde szerint tárgyal velük a vezetőség azoknak az alkalmazottaknak a kiválasztásáról, akiknek ilyenkor dolgozniuk kell (34%).

### **A szakszervezet bevonása a javadalmazási, bérezési kérdésekbe**

A **javadalmazásra fordítható keret nagyságának megállapításáról** a szakszervezeti képviselők egyharmada szerint a vezetőséggel megállapodást kötnek (33%), továbbá több mint egynegyedük szerint a konzultál velük (26%). A megkérdezettek 16%-a nyilatkozott úgy, hogy nem tárgyal velük a vezetőség ebben a kérdésben, 13%-uk szerint csak tájékoztatást kapnak, 9%-uk szerint csak meghallgatják a véleményüket, további 3%-uk szerint pedig nincs ilyen ügy.

A **kompenzációs rendszer elemeinek, arányának megállapítása** során a szakszervezeti képviselők egynegyede szerint a vezetőséggel megállapodást kötnek (25%), továbbá több mint egynegyedük szerint a vezetőség konzultál (28%), egy-hetedük szerint nem tárgyal velük

a vezetőség erről a kérdésről (15%), 13%-uk nyilatkozott úgy, hogy a vezetőség csak meghallgatja a véleményüket. A megkérdezettek 10%-a szerint nincs ilyen ügy, 9%-uk szerint csak tájékoztatást kapnak ebben a kérdésben.

Az **alpbér besorolások kritériumainak megállapítása** során a szakszervezeti képviselők kevesebb, mint egyharmada szerint a vezetőséggel megállapodást kötnek (28%), továbbá közel egyharmaduk szerint a vezetőség konzultál ebben a kérdésben (32%). A kérdezettek 17%-a szerint ebben a kérdésben nem tárgyalnak, 10%-uk szerint csak tájékoztatást kapnak, 8%-uk szerint meghallgatják a véleményüket ebben a kérdésben, 5%-uk nyilatkozott úgy, hogy nincs ilyen ügy.

Az **újonnan belépők bérét meghatározó szempontok megállapításáról** az érdekképviselők több mint egynegyede nyilatkozott úgy, hogy a vezetőség nem tárgyal a szakszervezettel az (28%). Kevesebb, mint egynegyedük szerint ebben a kérdésben a vezetőség konzultál (22%), illetve megállapodást kötnek ebben a kérdésben (22%). A megkérdezettek 11%-a nyilatkozott úgy, hogy csak tájékoztatást kapnak ebben a kérdésben, illetve, hogy csak meghallgatják a véleményüket, 6%-uk nyilatkozott úgy, hogy nincs ilyen ügy.

A **teljesítménybérezés szabályainak kialakításról** a megkérdezettek egyötöde nyilatkozott úgy, hogy a vezetőség nem tárgyal a szakszervezettel az a (20%), ugyanakkor egynegyedük szerint ebben a kérdésben a vezetőség konzultál (25%). Közel egynegyedük úgy nyilatkozott, hogy megállapodást kötnek (24%). A szakszervezeti képviselők 12%-a nyilatkozott úgy, hogy nincs ilyen ügy, egytizedük, hogy csak tájékoztatást kapnak, illetve 9%-uk, hogy csak meghallgatják a véleményüket, további egytizedük szerint csak tájékoztatást kapnak ebben a kérdésben.

20. táblázat: Szakszervezet bevonása a bérfejlesztéssel kapcsolatos kérdésekbe I. (százalékban)

|                                                   | Megállapodást kötnek | Konzultálnak | Csak meghallgatják a véleményüket | Csak tájékoztatást adnak | Nem tárgyalnak róla | Nincs ilyen ügy | Összesen |
|---------------------------------------------------|----------------------|--------------|-----------------------------------|--------------------------|---------------------|-----------------|----------|
| Javadalmazásra fordítható keret nagysága<br>N=115 | 33                   | 26           | 9                                 | 13                       | 16                  | 3               | 100      |
| Kompenzációs rendszer elemei, N=112               | 25                   | 28           | 13                                | 9                        | 15                  | 10              | 100      |
| Alapbér besorolási kritériumok, N=115             | 28                   | 32           | 8                                 | 10                       | 17                  | 5               | 100      |
| Újonnan belépők bére, N=115                       | 22                   | 22           | 11                                | 11                       | 28                  | 6               | 100      |
| Teljesítmény-bérezés szabályai, N=115             | 24                   | 25           | 9                                 | 10                       | 20                  | 12              | 100      |

A **bérfejlesztések mértékének megállapítása** során megkérdezettek több mint egynegyede szerint a vezetőséggel megállapodást kötnek (29%), illetve, egyharmaduk szerint konzultálnak (33%). Továbbá a megkérdezettek közel egyötöde szerint a vezetőség csak tájékoztatja a szakszervezetet ebben a kérdésben (19%). Közel egytizedük szerint nem tárgyal velük a vezetőség ebben a kérdésben (9%), 7%-uk szerint csak meghallgatják a véleményüket, 3%-uk szerint nincs ilyen ügy.

A **munkavállalói csoportok közötti differenciálás mértékének megállapításáról** a megkérdezettek közel egyharmada szerint a vezetőség konzultál (32%), továbbá kevesebb, mint egyötödük nyilatkozott úgy, hogy ebben a kérdésben megállapodást kötnek a vezetőséggel (16%), illetve, hogy vezetőség csak tájékoztatást ad (16%), Szintén 16%-uk

szerint nem tárgyal velük a vezetőség ebben a kérdésben. A megkérdezett szakszervezeti vezetők 12%-a szerint csak meghallgatják a véleményüket, 8%-uk szerint nincs ilyen ügy.

**A jóléti-szociális alap nagyságának meghatározásáról** válaszadó szakszervezeti képviselők közel egyharmada nyilatkozott úgy, hogy a vezetőséggel megállapodást köt a szakszervezet a (31%), több mint egynegyedük szerint ebben a kérdésben a vezetőség konzultál (27%). A kérdezettek 13%-a szerint a vezetőség csak meghallgatja a véleményüket, 12%-uk szerint nem tárgyalnak erről a kérdéstről, 11%-uk szerint ebben a kérdésben csak tájékoztatást kapnak. A kérdezettek 6%-a nyilatkozott úgy, hogy nincs ilyen ügy.

**A különböző szociális támogatások elosztásával kapcsolatban** megkérdezettek közel egyharmada szerint a vezetőség konzultál a (34%), egynegyedük nyilatkozott úgy, hogy ebben a kérdésben jellemzően megállapodást kötnek a vezetőséggel (24%). A kérdezettek egy-hetede szerint a vezetőség nem tárgyal velük ebben a kérdésben (14%), 13%-uk szerint csak meghallgatják a véleményüket, 11%-uk szerint csak tájékoztatást kapnak, 4%-uk nyilatkozott úgy, hogy nincs ilyen ügy.

21.táblázat: Szakszervezet bevonása a bérfejlesztéssel kapcsolatos kérdésekbe II. (százalékban)

|                                         | Meg-állapodást kötnek | Konzultálnak | Csak meghallgatják a véleményüket | Csak tájékoztatást adnak | Nem tárgyalnak róla | Nincs ilyen ügy | Összesen |
|-----------------------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------------------|--------------------------|---------------------|-----------------|----------|
| Bérfejlesztés mértéke<br>N=115          | 29                    | 33           | 7                                 | 19                       | 9                   | 3               | 100      |
| Bérdifferenciálás<br>N=115              | 16                    | 32           | 12                                | 16                       | 16                  | 8               | 100      |
| Jóléti-szociális alap nagysága<br>N=114 | 31                    | 27           | 13                                | 11                       | 12                  | 6               | 100      |
| Szociális támogatások<br>N=115          | 24                    | 34           | 13                                | 11                       | 14                  | 4               | 100      |

Az **egyéni bérek megállapításába, vagy megváltoztatásába** megkérdezett szakszervezeti képviselők egynegyede szerint a vezetőség egyáltalán nem vonja be a szakszervezetet az (25%), ugyanakkor egyötödük szerint ebben a kérdésben a vezetőség konzultál (21%), illetve, hogy meghallgatják a véleményüket (20%), tájékoztatást kapnak (20%). A kérdezettek 14%-a szerint a vezetőség meghallgatja véleményüket és fontolóra veszi.

### **Bérfejlesztés-bérmegállapodás**

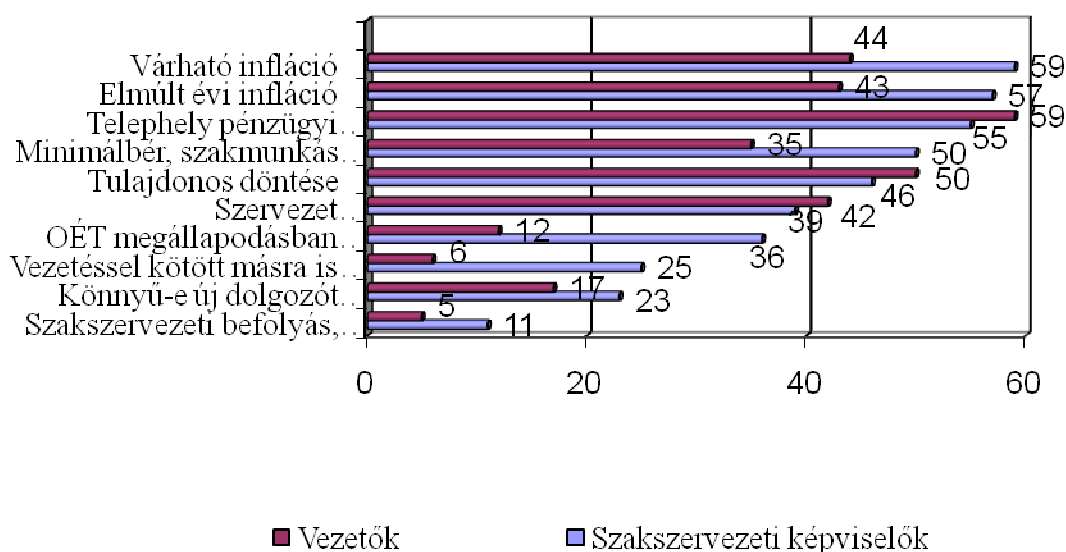
A megkérdezett szakszervezeti képviselők több mint kétharmada szerint az adott vállalatnál az éves bérfejlesztés mértékét rendszerint a szakszervezettel/szakszervezetekkel kötött bérmegállapodás rögzíti (69%).

A szakszervezeti képviselők elsősorban a várható inflációt (75%), az elmúlt évi inflációt (67%), a szervezet vagy a telephely pénzügyi teljesítményét (56%) és a minimálbér, vagy a szakmunkás bérminimum emelkedését (64%) jelölték meg mint a bérfejlesztésre vonatkozó igényeket meghatározó tényezőket. A szakszervezeti képviselők egynegyede szerint befolyásolja a bérfejlesztésre vonatkozó igényeket az, hogy könnyű-e új dolgozót felvenni, vagy a meglévőket megtartani (24%), közel kétötödük szerint befolyásoló tényező a szervezet termelékenységének változása (39%). A szakszervezeti befolyást, sztrájkfenyegetést viszont a kérdezett szakszervezeti képviselők csupán 13%-a tartja befolyásoló tényezőnek. A kérdezettek több mint egynegyede szerint befolyásolja az bérfejlesztésre vonatkozó igényeket a szakszervezet és a vállalat közötti hosszabb távú, más tényezőkre is kiterjedő megállapodás (28%). A kérdezett szakszervezeti képviselők több mint fele szerint befolyásoló tényező az OÉT megállapodásban ajánlott bérfejlesztés (55%), továbbá a megkérdezettek fele szerint befolyásolja a tulajdonos döntése (51%). A megkérdezett vállalati vezetők elsősorban a telephely pénzügyi teljesítményét (59%), a tulajdonos döntését (50%), és a várható inflációt (44%) jelölték meg, mint a bérfejlesztésre vonatkozó elvárásokat befolyásoló tényezők. A megkérdezett vezetők kétötöde szerint az elmúlt évi infláció (43%) és a szervezet termelékenységének változása (42%) befolyásolja bérfejlesztésre vonatkozó elvárásokat, egyharmaduk tekinti ilyen tényezőnek a minimálbér, szakmunkás bérminimum emelkedését (35%). Egy hatodik szerint befolyással bír, hogy könnyű-e új dolgozót felvenni, vagy a régieket megtartani (17%), egytizedük szerint az OÉT megállapodásában ajánlott bérfejlesztés (12%), 6%-uk szerint a szakszervezettel kötött másra is kiterjedő megállapodás, 5%-uk szerint



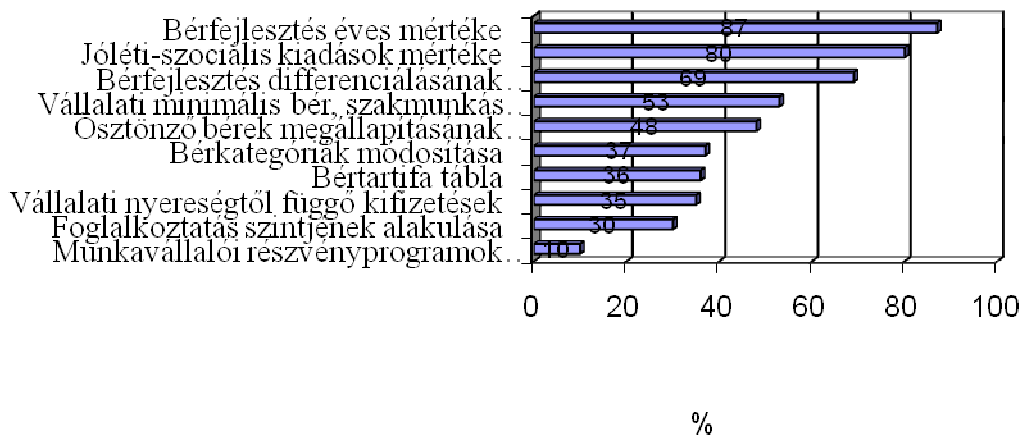
a szakszervezeti befolyás, sztrájkfenyegetés befolyásoló tényező a bérfejlesztésre vonatkozó elvárásokat illetően.

40. ábra: Bérfejlesztésre vonatkozó elvárásokat befolyásoló tényezők a szakszervezeti képviselők és a vállalatvezetők szerint (szakszervezeti N=79, telephelyi N=992; százalékban)



A **bérmegállapodás tartalmáról** a megkérdezett szakszervezeti képviselők döntő többsége nyilatkozott úgy, hogy az meghatározza a bérfejlesztés éves mértékét (87%), a jóléti-szociális kiadások mértékét (80%) és a bérfejlesztés differenciálásának szempontjait (69%). A válaszadó szakszervezeti képviselők körülbelül fele nyilatkozott úgy, hogy a vállalati minimális bért, szakmunkás bérminimumot (53%), az ösztönző bérek megállapításának módját (48%). A kérdezett több mint egyharmada szerint a megállapodás tartalmazza a vállalati nyereségtől függő kifizetéseket (35%), a bérkategóriák módosítását (37%) és a bértarifa táblát (36%). A szakszervezeti képviselők kevesebb, mint egyharmada nyilatkozott úgy, hogy a bérmegállapodás tartalmazza a foglalkoztatás szintjének alakulását (30%), továbbá egytizedük szerint tartalmazza a munkavállalói részvényprogramok alkalmazását (10%).

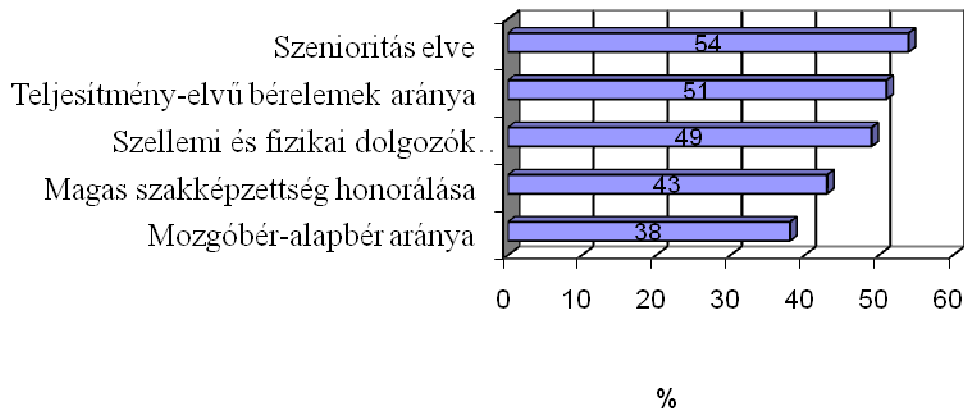
41. ábra: A bérmegállapodás tartalma, a szakszervezeti képviselők szerint (N=79, százalékban)



A szakszervezeti képviselők szerint a bérfejlesztési megállapodás az alapbér emelésére vonatkozik (82%), továbbá körülbelül kétötödük nyilatkozott úgy, hogy a bérfejlesztési megállapodás vonatkozik a rendszeres havi bérre (42%), egyötödük szerint pedig az elmúlt évi kereset minden elemére, vagyis a keresetek összességére (19%).

A bértárgyalás során a érvényesítendő szakszervezeti szempontokról a képviselők körülbelül fele nyilatkozott úgy, hogy leginkább a szolgálati idő elismerését, a szénioritás elvét (54%), a szellemi és fizikai dolgozók arányos bérének elvét (49%) és a teljesítmény-elvű bérelemek arányát (51%) igyekeznek érvényre juttatni a differenciált béremelés során. A megkérdezett szakszervezeti képviselők körülbelül kétötöde szerint a szakszervezet a differenciált béremelés során igyekszik érvényre juttatni és a magas szakképzettség honorálást (43%), a mozgóbér-alapbér arányának elvét (38%).

42. ábra: A szakszervezet alapelvei a differenciált béremelés során (N=77, százalékban)



A 2010-es évre vonatkozólag a szakszervezeti képviselők közel kétötöde nyilatkozott úgy, hogy tárgyaltak a vezetéssel és bérmegállapodást írtak alá (39%), illetve, hogy átbeszélték a vezetéssel a bérek alakulását, de nem született írásos megállapodás (40%). Egyötödük szerint csak tájékoztatást kaptak a bérek alakulásáról 2010-re, de gyakorlatilag nem volt tárgyalás (21%). Csupán 1%-uk nyilatkozott úgy, hogy tárgyaltak a vezetéssel, de a nézeteltérések miatt nem sikerült formális bérmegállapodást kötni. Azokon a telephelyeken, ahol több szakszervezet tárgyalt a bérmegállapodásról megkérdezett szakszervezeti képviselők kétharmada szerint nem volt nézeteltérés a tárgyaló szakszervezetek között a bérmegállapodás tekintetében (68%). A megkérdezettek szakszervezeti képviselők több mint fele szerint a bérek szinten maradnak 2010-ben, így a legtöbben reálbér csökkenéssel számolnak a 2009-es bérekhez képest (57%). Közel egyharmaduk szerint a reálbér színvonal nem változik (32%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők 8%-a számol reálbér növekedéssel, 3%-uk bércsökkentéssel.

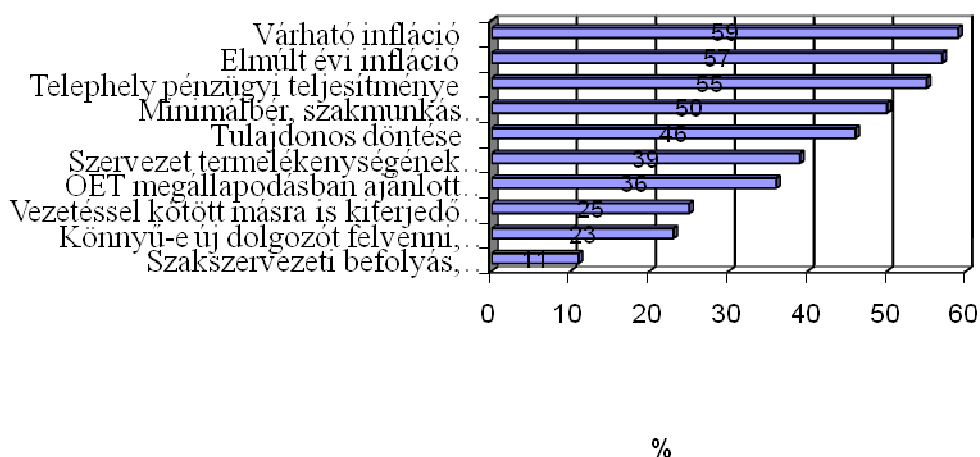
A megkérdezett szakszervezeti képviselők döntő többsége szerint a környék más vállalataihoz képest átlagos béreket fizet a vállalata (71%), 16%-uk nyilatkozott úgy, hogy, hasonló munkakörben elérhető bérek szintje alatti, 13%-uk szerint átlagon felüli bért fizet.

A megkérdezett érdekképviselők kétharmada szerint a legjellemzőbb foglalkozási csoportba tartozók és a vezetők legutolsó béremelése ugyanakkora volt (67%), 17%-uk szerint volt

nagyobb, 16%-uk szerint volt kisebb a legjellemzőbb foglalkozási csoportba tartozók béremelése a vezetőkéhez képest.

A megkérdezett szakszervezeti képviselők szerint a legjellemzőbb foglalkozási csoport béreinek emelését leginkább a várható infláció, a megélhetési költségek változása befolyásolta (59%), a szervezet vagy telephely pénzügyi teljesítménye (55%) és az elmúlt évi infláció (57%), valamint a minimálbér, vagy a szakmunkás bérminimum emelése (50%) . A megkérdezett szakszervezeti képviselők több mint kétötöde szerint a tulajdonos döntése befolyásolja a legjellemzőbb foglalkozási csoport béremelését (46%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők kétötöde szerint befolyásolta a legjellemzőbb foglalkozási csoport béreinek emelését a szervezet termelékenységének változása (39%), a kérdezettek több mint egyharmada szerint befolyásolja az OÉT megállapodásban ajánlott bérfejlesztés (36%). Egyötödük szerint befolyásoló tényező a szakszervezet és a vállalat közötti hosszabb távú, más tényezőkre is kiterjedő megállapodás (25%), valamint az, hogy könnyű-e új dolgozót felvenni, vagy a régieket megtartani (23%). A megkérdezett érdekképviselők 11%-a nyilatkozott úgy, hogy a szakszervezeti befolyás, sztrájkfenyegetés hatással van a legjellemzőbb foglalkozási csoport béreinek emelésére.

43. ábra: A legjellemzőbb foglalkozási csoport béremelését meghatározó tényezők (N=115, százalékban)



**Kollektív szerződéses lefedettség**

Az összes megkérdezett telephely 11%-ában van helyi (vállalati) kollektív szerződés, 2%-ában pedig olyan érvényes kollektív szerződés, amelyet több munkáltató együttesen kötött. A megkérdezett vezetők 17%-a nyilatkozott úgy, hogy van a munkahelyén ágazatra vagy szakágazatra kötött kollektív szerződés.

Természetesen más arányokat kapunk, ha csak azokat a telephelyeket vizsgáljuk, ahol működik szakszervezet, pontosabban, ahol készült szakszervezeti interjú. (A továbbiakban ebben a fejezetben csak ezzel az almintával foglalkozunk.) A mintába került szervezett telephelyek döntő többségében csak az adott vállalatra vonatkozó kollektív szerződés van hatályban (79%). Ugyanakkor a megkérdezett szakszervezeti képviselők egyharmada nyilatkozott úgy, hogy munkahelyén van érvényes, a munkaadói szervezet által kötött ágazati kollektív szerződés, amely a vállalatra is vonatkozik (30%).

Ha a foglalkoztatottakra vonatkoztatva számolunk kollektív szerződéses lefedettséget, akkor azt mondhatjuk, hogy az összes megkérdezett telephelyen dolgozó munkavállalónak 34%-a dolgozik, olyan munkahelyen ahol van helyi kollektív szerződés, 23% pedig olyan munkahelyen, ahol ágazati kollektív szerződés van érvényben (súlyozott adatokkal számolva). A kétfajta kollektív szerződés együttes lefedettsége is 23%-ra adódik.

A 10-19 főt foglalkoztató telephelyek kétharmadánál nincs kollektív szerződés, egyharmadánál csak az adott vállalatra vonatkozó kollektív szerződés van (N=6). A 20-49 főt foglalkoztató telephelyek 77%-ánál csak az adott vállalatra vonatkozó kollektív szerződés van életben, 11-11%-ban nincs, vagy több munkáltatóra vonatkozó kollektív szerződés van. Az 50-249 főt foglalkoztató telephelyek 80%-nál csak erre a vállalatra vonatkozó, 9%-nál több munkáltatóra vonatkozó kollektív szerződés van életben, 11%-uk esetében nincs kollektív szerződés. A 250-nél több főt foglalkoztató telephelyek 85%-ánál csak erre a vállalatra vonatkozó, 11%-ánál több munkáltatóra vonatkozó kollektív szerződés van életben, az esetek 4%-ában nincs kollektív szerződés (N=138,  $\chi^2=18,6$  szign=0,05). A 10-19 főt foglalkoztató telephelyek 9%-ánál, a 20-49 főt foglalkoztató telephelyek 13%-ánál, az 50-249 főt foglalkoztató telephelyek 18%-ánál van életben ágazati kollektív szerződés. A 250 feletti

főt foglalkoztató telephelyek 25%-ánál van ágazati kollektív szerződés (N=881, khí-négyzet=10.697, szign=0,013).

22. táblázat: Vállalati és ágazati kollektív szerződés foglalkoztatottak száma szerint (vállalati kollektív szerződés N=138, ágazati kollektív szerződés N=881, százalékban)

|               | Nincs kollektív szerződés | Helyi kollektív szerződés | Több munkáltatóra vonatkozó kollektív szerződés | Összesen | Ágazati kollektív szerződés |
|---------------|---------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------|----------|-----------------------------|
| 10-19 fő      | 67                        | 33                        | 0                                               | 100      | 9                           |
| 20-49 fő      | 11                        | 77                        | 11                                              | 100      | 13                          |
| 50-249 fő     | 11                        | 80                        | 9                                               | 100      | 18                          |
| 250 fő felett | 4                         | 85                        | 11                                              | 100      | 25                          |

vállalati kollektív szerződés: khí-négyzet=18,6 szign=0,05, ágazati kollektív szerződés: khí-négyzet=10.697, szign=0,013

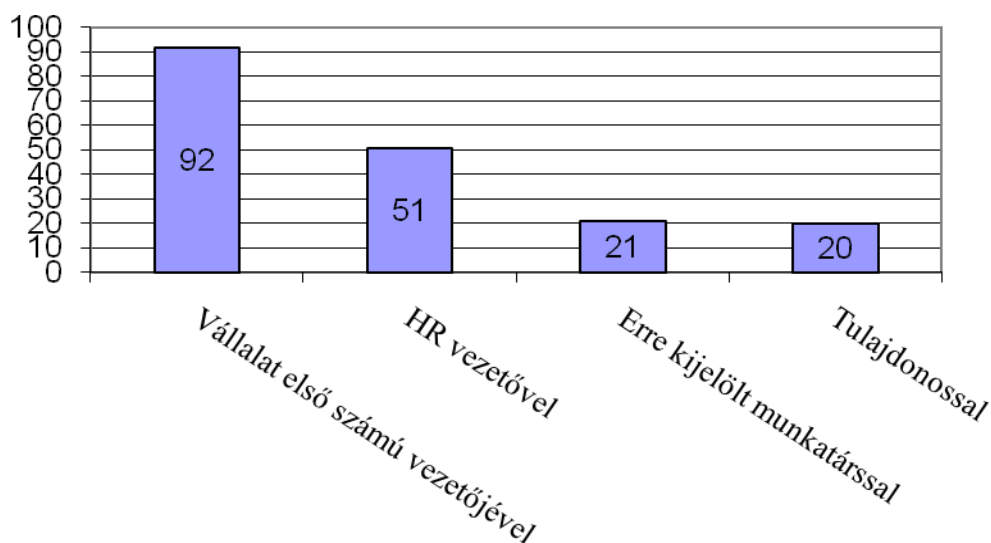
Azokon a telephelyeken, ahol van érvényes szakágazatra kötött kollektív szerződés átlagosan 133-an dolgoznak, azokon a telephelyeken, ahol nincs érvényben ágazati kollektív szerződés 73 az átlagos munkavállalói létszám (N=881, F=9,4, szign=0,002).

### Kollektív szerződéskötési eljárás

A vállalati kollektív alkuban az esetek 83%-ában csak egyetlen szakszervezet vesz részt, 7 %-ában kettő, 2%-ában három, illetve öt, 5%-ában négy. Átlagosan tehát egy szakszervezet vesz részt a kollektív szerződés kötésében Ez az eredmény egybevág a szakszervezeti pluralizmus korlátozottságára vonatkozó korábbi állításunkkal.

A megkérdezett szakszervezeti képviselők döntő többsége nyilatkozott úgy, hogy a vállalat első számú vezetőjével tárgyal a szakszervezet a kollektív szerződésről (92%), fele a személyzeti, illetve HR vezetővel (51%), egyötödük a tulajdonossal (20%), több mint egyötödük pedig az erre kijelölt munkatárssal (21%). A szakszervezeti képviselők több mint háromnegyede a kollektív szerződés aláírása előtt megkérdezte a szakszervezeti tagokat és a bizalmiakat is arról, hogy egyetértenek-e a tárgyalások eredményével (78%), továbbá egyhatedük csak a bizalmiakkal egyeztetett (21%), 1% pedig sem a szakszervezeti tagokat sem a bizalmiakat nem kérdezte meg.

44. ábra: Kivel szokott tárgyalni a kollektív szerződésről? (N=96, százalékban)



Megkérdeztük, hogy mikor módosították (vagy kötötték) meg a jelenleg érvényben lévő vállalati kollektív szerződést. A megkérdezett vezetők fele nyilatkozott úgy, hogy ebben az évben, egyötödük pedig úgy, hogy tavaly kötötték (21%), illetve módosították utoljára a kollektív szerződést. Az esetek egy-hetedében két éve módosították a kollektív szerződést (14%), a kérdezettek közel egy hatoda nyilatkozott úgy, hogy pár éve már nem nyúltak a kollektív szerződéshez, de érvényben van (15%). A szerződések döntő többsége tehát viszonylag frissen aktualizált, legfeljebb negyedük tekinthető olyannak, amely nem tart lépést a jogi szabályozással, illetve a felek igényeinek változásával. (Az általában a kollektív szerződések mellékleteként kezelt éves bérmegállapodásokkal a bérmegállapításról szóló fejezetben foglalkozunk.)

A fióktelepeken megkérdeztük, hogy vannak-e „telephelyi függelékek” vagy változatlan formában alkalmazzák a vállalati szerződést. Bár az esetszám itt már nagyon kicsi, mégis talán érdemes megemlíteni, hogy a megkérdezett vezetők túlnyomó többsége (91%) nyilatkozott úgy, hogy az életben lévő vállalati kollektív szerződés minden vonatkozásában közvetlenül alkalmazható az adott telephelyre, az esetek 9%-ában (N=11) pedig a vállalati kollektív szerződés mellett vannak helyi sajátosságokat is figyelembe vevő kiegészítések.

## A kollektív szerződés tárgyai

A kérdőívben szándékosan nem kérdeztük, hogy miről szól a kollektív szerződés (terjedelmi korlátok és módszertani nehézségek miatt), mégis a szakszervezet és a vezetés válaszaiból lehet következtetni a szerződés tárgyaira. Mint azt korábban bemutattuk, a szakszervezeti befolyásról a vezetőket és a szakszervezeti képviselőket témánként kérdeztük (két egyező 18 elemű felsorolásban), s mindegyiknél 5 fokozatban adtunk lehetőséget a szakszervezeti szerep értékelésére. (A vezetői válaszlehetőségek: megállapodást kötünk (pl. kollektív szerződést); meghallgatjuk a véleményét és megegyezésre törekszünk; csak meghallgatjuk a véleményét; csak tájékoztatást adunk róla; nem tárgyalunk róla) A továbbiakban a „megállapodást kötünk (pl. kollektív szerződést)” válasznak az előfordulásait vizsgáljuk azokban a tárgyakban, amelyek a korábbi kutatások szerint tipikusan előfordulnak a kollektív szerződésekben. (Fodor – Nacsa – Neumann 2007) Természetesen ezzel a módszerrel a kollektív szerződéseknek inkább csak a munkavégzésre, egyéni munkaszerződésekre vonatkozó része (ún. „normatív része”) vizsgálható, a szerződéseknek a felek kapcsolatrendszerére vonatkozó részére (ún. „kötelmi rész”) vonatkozó kérdést nem tettünk fel.

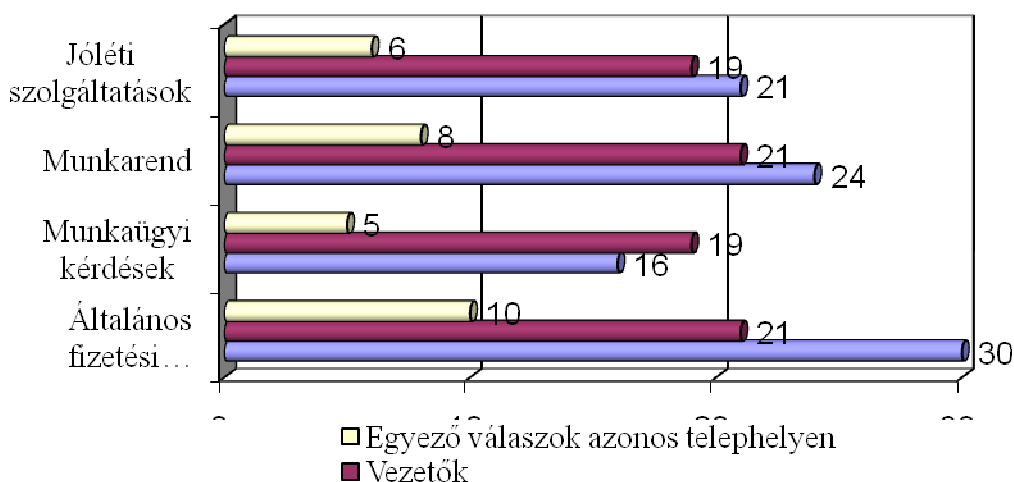
A leggyakoribb kollektív szerződéses témák a következők voltak: megkérdezett vezetők egyötöde (21%), a szakszervezeti képviselők egyharmada (30%) szerint általános fizetési kérdésekre (pl. bérfejlesztés és annak elosztása, munkaértékelés, bérrendszer átalakítása, béren kívüli juttatások) vonatkozó megállapodást említette. A vezetők közel egyötöde (19%), a szakszervezeti képviselők egy hatoda (16%) szerint a megállapodás foglalkozik olyan munkaügyi kérdésekkel, mint a hiányzások elkerülése, fluktuáció csökkentése, munkaszerződés típusok alkalmazása. A megkérdezett vezetők egyötöde (21%), a szakszervezeti képviselők közel egynegyede (24%) szerint a munkarend kialakítása a kollektív szerződés tárgyát képezi. A jóléti szolgáltatások kérdésében a megkérdezett vezetők és a szakszervezeti képviselők hasonlóan nyilatkoztak, a vezetők körülbelül egyötöde (19%), a szakszervezeti képviselők 21%-a szerint megállapodást kötnek.

A minta átlagában egymáshoz viszonylag közelálló munkáltatói és szakszervezeti vélemények mellett megvizsgáltuk, hogy telephelyi szinten mennyire egyeznek a vezetői és szakszervezeti vélekedések. Bár tendenciájában hasonló a közös válaszok aránya, mégis csak a válaszok



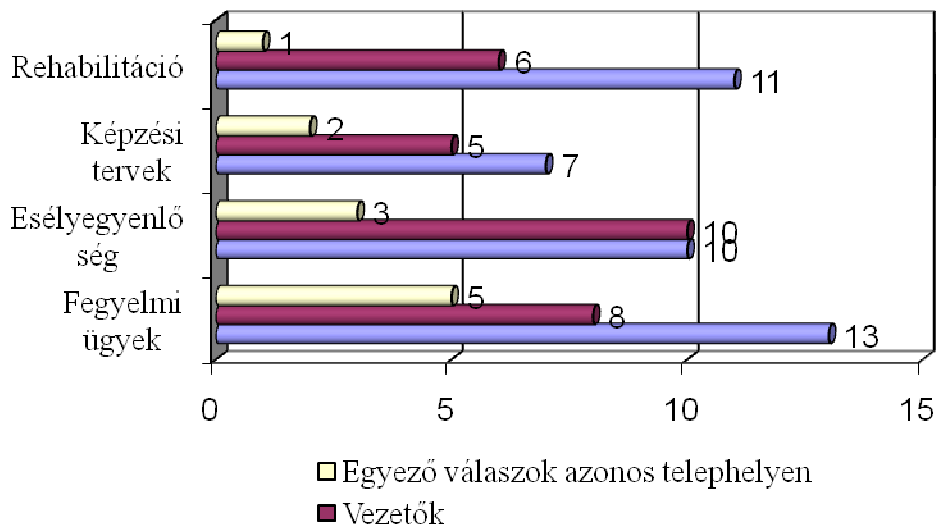
maximum egytizedénél tapasztaltuk azt, hogy a kollektív szerződés tárgyalásában egymással kapcsolatban álló partnerek pontosan egyformán nyilatkoztak. A jelenség oka további kutatást igényel.

45. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye a kollektív szerződés tartalmáról I. (szakszervezeti N=113, vezetők N=142százalékban)



Ugyanakkor az elvileg kollektív szerződéskötés által rendezhető kérdések egy jelentős részében igen alacsony volt a szerződéskötést jelző válaszok aránya. A megkérdezett vezetők közel egytizede (8%), a szakszervezeti vezetők 13%-a szerint tartalmaz a kollektív szerződés a fegyelmi ügyek kezelésére vonatkozó megállapodást. A megkérdezett vezetők és szakszervezeti képviselők egytizede szerint képezi az esélyegyenlőségre vonatkozó megállapodás a kollektív szerződés részét (10%). A képzési tervek esetében a vezetők 5%-a, a szakszervezeti képviselők 7%-a nyilatkozott úgy, hogy megállapodás tárgyát képezi. A megváltozott munkaképességű munkavállalók rehabilitációjával kapcsolatban a vezetők 6%-a, a szakszervezeti képviselők egytizede (11%) szerint kötnek megállapodást. A telephelyi szintű együttes válaszok aránya ezekben a kérdésekben alacsonyabb, mint a gyakrabban választott kérdéseknél.

46. ábra: Szakszervezeti képviselők és munkahelyi vezetők véleménye a kollektív szerződés tartalmáról II.(szakszervezeti képviselők, N=112, vezetők, N=139)



Kifejezetten a kollektív szerződés tartalmára vonatkozóan egyetlen kérdést tettünk fel, és pedíg a bértarifákat illetően. A megkérdezett vezetők több mint fele nyilatkozott úgy, hogy az ágazati vagy a vállalati kollektív szerződés tartalmaz a munkakörök képzettség-igénye és a gyakorlati idő alapján megállapított bértarifákat (52%).

### A KSZ szerepének értékelése

A vezetők közel négyötöde szerint a vállalati kollektív szerződés nagyon fontos a munkahely életében (79%) és csupán 11%-uk nyilatkozott úgy, hogy inkább a vállalat számára kedvező, mert nyer a Munka Törvénykönyvénel kedvezőbb szabályozással. A megkérdezettek 4-4%-a nyilatkozott úgy, hogy praktikusán nincs szerepe, formai aktus volt a megkötése, illetve csak egy-két jelentéktelen ügyben van szerepe. A megkérdezettek csupán 3%-a vélte úgy, hogy a kollektív szerződés gúzsba köti a vezetést szabályaival, a munkavállalók számára túl sokat ad. A szakszervezeti képviselők közel kétharmada szerint a vállalati kollektív szerződésnek fontos ügyekben van szerepe, kompromisszum a munkavállalók, illetve a munkaadó számára előnyös dolgok között (61%), 17%-uk szerint jelentős többletjövedelmet, előnyöket biztosít a munkavállalók számára. A megkérdezettek képviselők 11%-a nyilatkozott úgy, hogy a kollektív szerződés inkább a vállalat számára kedvező, mert a Munka Törvénykönyvénel a

vállalat számára kedvezőbb szabályozást biztosít, 7%-uk szerint praktikusán nincs szerepe, formai aktus volt a megkötése. A megkérdezett szakszervezeti képviselők csupán 4%-a nyilatkozott úgy, hogy csak egy-két jelentéktelen ügyben van szerepe.

Az ágazati kollektív szerződések esetében a kérdezett vezetők fele szerint a munkahely életében fontos ügyekben van szerepe, kompromisszum a munkavállalók, illetve a munkaadó számára előnyös dolgok között (51%), ugyanakkor kétötödük úgy nyilatkozott, hogy praktikusán nincs (21%) egy hatodik szerint csak egy-két jelentéktelen ügyben van szerepe (15%). Egytizedük nyilatkozott úgy, hogy inkább a vállalat számára kedvező, mert nyer a Munka Törvénykönyvénel kedvezőbb szabályozással, 3%-uk szerint gúzsba köti a vezetést a szabályaival, a munkavállalók számára túl sokat ad.

A szakszervezeti képviselők kétharmada szerint az ágazati kollektív szerződésnek fontos ügyekben van szerepe, kompromisszum a munkavállalók, illetve a munkaadó számára előnyös dolgok között (67%), kevesebb, mint egytizedük nyilatkozott úgy, hogy csak egy-két jelentéktelen ügyben van szerepe (8%), illetve, hogy az ágazati kollektív szerződés jelentős többletjövedelmet, előnyöket biztosít a munkavállalók számára (8%). Továbbá 10%-uk szerint nincs szerepe, formai aktus volt a megkötése, 7%-uk szerint inkább a vállalat számára kedvező, mert a Munka Törvénykönyvénel a vállalat számára kedvezőbb szabályozást biztosít.

23. táblázat: Szakszervezeti képviselők és vezetők értékelése a vállalati és ágazati kollektív szerződésről (százalékban)

|                                                                                                                                                                                                   | Vállalati KSZ                        |                   | Ágazati KSZ                         |                   | Ágazati KSZ, ahol van vállalati KSZ |                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------|-------------------------------------|-------------------|-------------------------------------|------------------|
|                                                                                                                                                                                                   | Szak-szervezeti képviselők (%) N=104 | Vezetők (%) N=123 | Szak-szervezeti képviselők (%) N=32 | Vezetők (%) N=154 | Szak-szervezeti képviselők (%) N=28 | Vezetők (%) N=34 |
| Praktikusan nincs szerepe, formai aktus volt a megkötése                                                                                                                                          | 7                                    | 4                 | 10                                  | 21                | 7                                   | 24               |
| Csak egy-két jelentéktelen ügyben van szerepe                                                                                                                                                     | 4                                    | 4                 | 8                                   | 15                | 9                                   | 9                |
| <b>Szakszervezetnél:</b> Jelentős többletjövödelmet, előnyöket biztosít a munkavállalók számára<br><b>Vezetőknél:</b> Gúzsba köti a vezetést a szabályaival, a munkavállalók számára túl sokat ad | 17                                   | 3                 | 8                                   | 3                 | 6                                   | 2                |
| Inkább a vállalat számára kedvező, mert a Munka Törvénykönyvének a vállalat számára kedvezőbb szabályozást biztosít                                                                               | 11                                   | 11                | 7                                   | 10                | 8                                   | 12               |
| Fontos ügyekben van szerepe, kompromisszum a munkavállalók, illetve a munkaadó számára előnyös dolgok között                                                                                      | 61                                   | 79                | 67                                  | 51                | 70                                  | 53               |

Az általános pozitív értékeléstől nem tér el az ágazati szerződés szerepének értékelése azokban az esetekben, amikor a vállalatra vonatkozó kollektív szerződést is kötnek. Bár az esetszám itt kicsi, a válaszok mégsem érdektelenek. Azokon a telephelyeken ahol csak a

vállalatra vonatkozó kollektív szerződés van életben, a megkérdezett vezetők 24%-a szerint csak formai aktus volt az ágazati kollektív szerződés megkötése, praktikusan nincs szerepe, 9%-uk nyilatkozott úgy, hogy, csak egy-két jelentéktelen ügyben van szerepe. A kérdezett vezetők 12%-a szerint inkább a vállalat számára kedvező, 53%-uk szerint fontos ügyekben van szerepe, kompromisszum a vezetés és a munkavállalók számára előnyös dolgok között. (N=34).

Azokon a telephelyeken, ahol van vállalati kollektív szerződés is, a megkérdezett szakszervezeti képviselők 7%-a szerint az ágazati kollektív szerződésnek praktikusan nincs szerepe, formai aktus volt a megkötése, 9%-uk szerint csak egy-két jelentéktelen ügyben van szerepe, 6%-uk nyilatkozott úgy, hogy jelentős többletjövedelmet, előnyöket biztosít a munkavállalók számára. A megkérdezett szakszervezeti képviselők 8%-a nyilatkozott úgy, hogy az ágazati kollektív szerződés inkább a vállalat számára kedvező, mert a Munka Törvénykönyvének a vállalat számára kedvezőbb szabályozást biztosít, döntő többségük szerint fontos ügyekben van szerepe, kompromisszum a munkavállalók, illetve a munkaadó számára előnyös dolgok között (70%).

A munkavállalói kérdőívben csak egy kérdés vonatkozott a kollektív szerződés értékelésére, az is a korlátozódott a bérmegállapításban betöltött szerepére. Azokon a munkahelyen ahol van szakszervezet a dolgozók 4%-a szerint teljes egészében a szakszervezettel kötött megállapodás határozza meg a személyi alapbért, 33%-uk szerint a szakszervezet és a vezetőség megállapodása, 43%-uk szerint a munkahelyi vezető dönti el, továbbá a kérdezett munkavállalók egyötöde nyilatkozott úgy ebben a kérdésben, hogy nem tudja (20%). Azokon a telephelyeken, ahol nincs szakszervezet, a megkérdezett munkavállalók 80%-a szerint a munkahelyi vezető határozza meg a személyi alapbért, a kérdezettek 20% nyilatkozott úgy, hogy nem tudja (N=7568,  $\chi^2$ -négyzet=1924,5, szign=0,000)

24. táblázat: Munkavállalók véleménye a személyi alaphér meghatározásáról szakszervezeti jelenlét szerint (N=7568, százalékban)

|                                                                          | Azokon a telephelyeken,<br>ahol van szakszervezet | Azokon a telephelyeken,<br>ahol nincs szakszervezet |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Teljes egészében a szakszervezettel kötött bérmegállapodás határozza meg | 4                                                 | 0                                                   |
| Szakszervezettel kötött megállapodás és vezető dönti el                  | 33                                                | 0                                                   |
| Teljes egészében a munkahelyi vezető dönti el                            | 43                                                | 80                                                  |
| Nem tudja                                                                | 20                                                | 20                                                  |
| Összesen                                                                 | 100                                               | 100                                                 |

*khí-négyzet=1924,5, szign=0,000*

#### 6.14 Munkavállalók viszonya a szakszervezethez

A megkérdezett munkavállalók közel háromnegyede egyetért azzal, hogy a szakszervezet odafigyel a tagok problémáira és panaszaira (71%). A munkavállalók kétharmada szerint a szakszervezet fontos szerepet játszik a munkahely életében (67%), kikéri a tagok véleményét, mielőtt tárgyal a vezetéssel (65%), illetve tájékoztatja a tagokat a munkahely ügyeivel kapcsolatban (67%).

A jelenleg szakszervezeti tagokra jellemző leginkább, hogy úgy gondolják, hogy a szakszervezet odafigyel a problémáikra, panaszaikra, ehhez közelít azoknak a munkavállalóknak a véleménye, akik soha nem voltak szakszervezeti tagok, legkevésbé azok a megkérdezettek értenek egyet ezzel, akik korábban szakszervezeti tagok voltak (F=63). Azok a munkavállalók, akik korábban nem voltak szakszervezeti tagok gondolják úgy leginkább, hogy a szakszervezet szerepet játszik abban, hogy milyen munkahely az adott telephely, a jelenlegi tagok valamivel kisebb befolyás tulajdonítanak a szakszervezetnek, míg

azok a munkavállalók, akik korábban szakszervezeti tagok voltak tartják a legkisebbnek a szakszervezet hatását a munkahelyre (F=61). Akik korábban nem voltak szakszervezeti tagok, azok gondolják leginkább úgy, hogy a szakszervezet kikéri a tagok véleményét mielőtt a vezetéssel tárgyalni kezd, Ezzel azok értenek legkevésbé egyet, akik korábban szakszervezeti tagok voltak, a jelenlegi tagokra pedig leginkább az a vélemény jellemző, hogy a szakszervezet egyeztet a tagokkal a tárgyalások előtt (F=60). A jelenlegi szakszervezeti tagokra jellemző leginkább az a vélemény, hogy a szakszervezet tájékoztatást nyújt a munkahely ügyeivel kapcsolatban, ehhez közelít azoknak a munkavállalóknak a véleménye, akik soha nem voltak szakszervezeti tagok, legkevésbé a korábbi szakszervezeti tagok értenek egyet ezzel (F=71). A legkisebb N=852, total=1925, szign=0,000).

25. táblázat: Munkavállalók véleménye a szakszervezetről szakszervezeti tagság szerinti megoszlásban (N=1925, átlagban, 1=nagyon egyetért...4=egyáltalán nem ért egyet)

|                                                                       | Jelenleg szakszervezeti tagok | Korábban tagok voltak, de kiléptek | Soha nem voltak szakszervezeti tagok |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|
| Odafigyel a tagok problémáira és panaszaira. (F=66)                   | 1,98                          | 2,53                               | 2,28                                 |
| Szerepet játszik abban, hogy milyen munkahely ez. (F=61)              | 2,05                          | 2,06                               | 2,03                                 |
| Kikéri a tagok véleményét mielőtt a vezetéssel tárgyalni kezd. (F=60) | 2,07                          | 2,7                                | 2,03                                 |
| Tájékoztat a munkahely ügyeivel kapcsolatban. (F=71)                  | 2,03                          | 2,6                                | 2,3                                  |

## 6.15 Tagszervezés

A megkérdezett munkavállalók egyharmada szerint a munkahelyük vezetése támogatja a szakszervezeti tagságot (35%), a kérdezettek fele közömbösségről számolt be a kérdésben (51%), egy-hetedük szerint a vezetés nem támogatja a szakszervezetbe való belépést (15%). A partnetek közötti jó, ha úgy tetszik, békés kapcsolatot jelzi, hogy a megkérdezett szakszervezeti képviselők közel háromnegyede szerint a vezetőség számára közömbös, hogy van-e szakszervezeti toborzás (71%), ugyanakkor több mint felük szerint a vezetőség (toborzás céljából) tájékoztatja a szakszervezet, ha új munkatársat vettek fel (58%). A vezetői interjúk hasonló képet mutatnak: a megkérdezett vezetők 41%-a közömbös a dolgozók

szakszervezet tagságával kapcsolatban, s 58%-uk támogatja a dolgozók szakszervezeti tagságát, a megkérdezett vezetők csupán 5%-a nyilatkozott úgy, hogy a vezetés nem támogatja a dolgozók szakszervezeti tagságát. A munkavállalók csupán 2%-uk nyilatkozott úgy, hogy kérték már arra, hogy lépjen ki a szakszervezetből.

Mindezek a vállalati szakszervezetek számára kedvező feltételeket teremtenek a tagtoborzásra – a saját szerveződési területükön. Ugyanakkor a mintánk nagy többségét kitevő nem-szervezett munkahelyeken gyakorlatilag nincs toborzás. Csupán az esetek 4%-ában találkozunk olyan vezetői véleménnyel miszerint már volt példa rá, hogy próbálkoztak szakszervezet létrehozásával az adott munkahelyen. A vezetők részben a munkavállalók érdektelenségét, részben pedig az alkalmas szervező hiányát jelölték meg a szakszervezet megalakulásának vagy fennmaradásának sikerestelenségéért.

Természetesen a szakszervezeti képviselőket is megkérdeztük saját tagszervezési munkájukról. A megkérdezettek kétötöde nyilatkozott úgy, hogy főként új belépőket próbáltak toborozni az elmúlt 12 hónap során (42%), közel egyharmaduk szerint régi és új dolgozókat egyaránt próbáltak (30%), 17%-uk nyilatkozott úgy, hogy nem próbáltak toborozni, egytizedük főként a régi dolgozókat (11%).

A megkérdezett érdekképviselők döntő többsége nem tapasztalta, hogy olyan munkavállalót próbált beszervezni/átcsábítani egy másik szakszervezet, aki már szakszervezetének tagja (81%), egytizedük szerint ez részben sikerült, részben nem (11%), 5%-uk szerint sikerült, 3%-uk szerint volt sikertelen a próbálkozás. A szakszervezeti képviselők többsége nem próbált meg más szakszervezeti tagot átcsábítani szakszervezetébe (87%), 6%-uknak ez részben sikerült, 4%-uknak sikerült, 3%-uk eredménytelenül próbálkozott. A szakszervezeti pluralizmus korlátozott volta miatt ezek az adatok nem meglepőek.

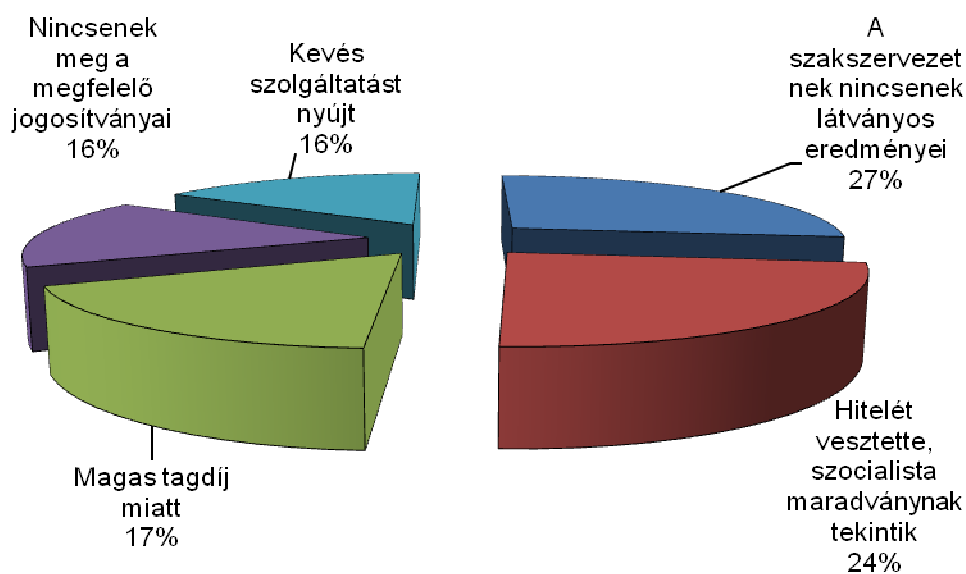
Az ágazati szakszervezettől vagy az országos konföderációtól a munkahelyi szakszervezeti képviselők legfeljebb egyharmada kapott segítséget a tagszervezéshez. Konkrétan a toborzással vagy szervezéssel képzés biztosításával (21%), a szakszervezet tisztségviselője vagy szervezője által nyújtott tanáccsal (29%), posztterek vagy szórólapok biztosításával (27%). A megkérdezettek 12%-a nyilatkozott úgy, hogy egy másik munkahely tisztségviselője vagy szervezője nyújtott segítséget. Ezek a viszonylag alacsony arányszámok



arra utalnak, hogy a tagszervezés nem tartozik az ágazati szakszervezeti központok prioritásai közé.

A megkérdezett szakszervezeti képviselők közel fele szerint azért nincs több tagja a szakszervezetnek, mert nincsenek látványos eredményei (48%), kétötödük szerint a szakszervezet hitelét veszítette az elmúlt rendszerben, az emberek szocialista maradványak tekintik (42%), közel egyharmaduk szerint a magas tagdíj miatt (31%). A megkérdezett szakszervezeti képviselők 28%-a szerint azért nincs több tagja a szakszervezetnek, mert nincsenek meg a megfelelő jogosítványai, illetve a kevés szolgáltatás miatt, egyötödük szerint a munkavállalók félnek belépni (19%).

47. ábra: Szakszervezeti képviselők véleménye az alacsony szakszervezeti taglétszám lehetséges okairól (N=112, százalékban)



A vezetők részben a munkavállalók érdektelenségét (71%), részben pedig az alkalmas szervező hiányát (35%) jelölték meg a szakszervezet megalakulásának vagy fennmaradásának sikerestelenségéért. A megkérdezett vezetők 17-17%-a szerint a vállalat nem támogatta, hogy legyen szakszervezet, illetve az üzemi tanács megalakulása miatt nem alakult szakszervezet. Egynegyedük szerint a munkaügyi konfliktus megoldódása miatt nem alakult szakszervezet (26%).

## Összegzés

Az felkeresett telephelyek 12%-ánál tudtunk felvenni szakszervezeti kérdőíveket. A vezetői kérdőív szerint azonban ennél több telephelyen van szakszervezet, a tervezett szakszervezeti interjúk közel 23%-a megíúsult. A válaszmegtagadás egyik oka lehetett a vezetéssel szembeni fenntartás, kialakult konfliktus, ezért a válaszadó szakszervezeti képviselők összességében a valóságosnál lojálisabbnak, együttműködőbbnek tünnek. Az időhiánnyal kapcsolatos megíúsulások miatt a válaszolók között felülreprezentáltak a függetlenített tisztségviselők.

A telephelyek mindössze egy-nyolcadánál (15%) volt egyáltalán szakszervezet, bár miután a a nagyobb létszámú vállalatoknál koncentrálódnak, a munkavállalók egynegyedének munkahelyén van szakszervezeti képviselő. A kérdőív adatai azt mutatják, összezsengve a szakirodalom állításaival, hogy a munkahelyek többségében a szakszervezeti pluralizmus csak illúzió. A mintába került telephelyek döntő többségében (91%) csak egy szakszervezet működik.

Mint az várható volt, a tipikus szakszervezeti vezető hosszabb ideje dolgozik az adott munkahelyen (átlagosan 18 éve) és komoly (átlagosan 9 éves) érdekképviselési tapasztalata van. A megkérdezett szakszervezeti képviselők döntő többsége férfi (68%), közel 40%-uk rendelkezik egyetemi, vagy főiskolai diplomával. A szakszervezeti vezetők valamivel kevesebb, mint egyharmada (29%) termelésirányító vagy magasabb közép- és felsővezetői pozíciót tölt be, illetve töltött be (nem függetlenítettek esetében). Ez nagyon magas arány, és arra enged következtetni, hogy van egy jelentős szegmense a szakszervezeti vezetőknek, akik még mindig nagyon közel állhatnak lélekben a menedzseri feladatokhoz, s részben maguk is valamilyen szintű vezetői és menedzseri feladatot látnak el érdekvédelmi munkájuk mellett.

A kutatás egyik legnagyobb meglepetése, hogy milyen mértékben kettévált személyileg egyrészt a szakszervezeti vezetői pozíció, másrészt az üzemi tanácsi funkció. A megkérdezett szakszervezeti képviselők több mint fele nem rendelkezik sem üzemi tanácsi, sem üzemi megbízotti tisztséggel (59%). Ez az eredmény eltérő attól, amit korábbi interjúk vizsgálatok alapján vélni lehetett szakszervezetek és üzemi tanácsok összefonódásról. Másfelől viszont

ahol mindkét érdekképviselő megtalálható, ott az esetek felében a vezetőség mindig együttesen tárgyal a szakszervezeti képviselővel és az üzemi tanács megbízottjával, további 20%-nál pedig a vezetés számára nincs választási lehetőség, mert ugyanaz a személy képviseli a két szervezetet. Ennek alapján állíthatjuk, hogy az esetek 70%-ában a formálisan kétcsatornás képviselési rendszer csatornái egybeesnek a gyakorlatban.

A szakszervezetek és a munkáltatók viszonya azokon a munkahelyek többségén, ahol a szakszervezet jelen van, kifejezetten jónak mondható. A megkérdezett szakszervezeti vezetők döntő többsége arról számolt be, hogy a munkáltató biztosítja a szakszervezet működéséhez alapvetően szükséges infrastruktúrát. A szakszervezeti képviselők közel háromnegyede nyilatkozott úgy, hogy tartanak rendszeres, előre eltervezett megbeszéléseket a vezetőséggel. Ennek némileg ellentmond, hogy a szakszervezeti titkárok közel egyötöde panaszkodott arra, hogy vállalatvezetés nem nézi jó szemmel a szakszervezetet és emiatti félelemből léptek ki munkavállalók a szakszervezetből.

A kutatás egyik legfontosabb tanulsága a szakszervezetek magas fokú intézményesedése, ha úgy tetszik, komoly részvétele a vállalati döntéshozó szerkezetben. A legfontosabb jelenség vállalatvezetéssel folytatott relatíve gyakori, majdnem folyamatos és rendszeres tárgyalás a kulcsfontosságú kérdésekben. A megkérdezett szakszervezeti képviselők közel kétharmada szerint a vezetőség megfelelő időben megad minden szükséges információt a megbeszélésekhez. A válaszadók döntő többsége vélekedik úgy, hogy a vezetőség megoldást keres a felmerülő problémákra (75%), s csupán 3%-uk nyilatkozott úgy, hogy a vezetőség csak tájékoztat, nem vár visszajelzést. A vállalatvezetők oldaláról is a fenti adatokkal egybecsengő válaszokat kaptunk. Ez mindenképpen arra utal, hogy a vállalatvezetés fontos „probléma-jelzőnek” tartja a szakszervezetet, s véleménykülönbség esetén megoldást keres a problémákra. Ezek az adatok egyfajta magyar mikro-korporativizmusra utalnak, amelynek keretében a vállalati szektor egy fontos szegmensében intézményesített problémamegoldó jellegű munkaügyi kapcsolatok határozzák meg a munkavégzés menetét.

A kérdőívben mind a szakszervezeteknek, mind pedig a vezetőknek részletes kérdéseket tettünk fel arra vonatkozóan, hogy milyen a vállalat-vezetés és szakszervezetek közötti tárgyalások jellege. A tanulmányban mindkét oldal véleményét az együttműködés tizennyolc különböző területe szerint mutattuk be (pl. a munkaviszony szabályozása, általános fizetési kérdések, termelési kérdések, munkarend megállapítása) aszerint, hogy az egyes témákban a

szakszervezetnek mekkora befolyása van: csak tájékoztatást kap, illetve meghallgatják a véleményét vagy konzultálnak vele, esetleg tárgyalnak, egyezsége jutnak vagy éppen az adott témában (kollektív) szerződést kötnek. Összességében a szakszervezeti befolyásolás módjának megítélésében a vezetői és szakszervezeti vélemények meglehetősen hasonlóak, azonban az azonos telephelyről származó válaszok viszonylag ritkán esnek egybe. Az erős, a vállalati szerkezetben intézményesült érdekképviselők igényt tarthatnak konzultációra és tájékoztatásra olyan kérdésekben is, amelyekre a Munka Törvénykönyve maga nem határoz meg szigorú szabályokat, vagy éppen a konzultáció „törvényes” fórumának az üzemi tanács tekinthető. Ugyan a törvény szerint két egymástól eltérő feladattal rendelkező érdekképviselési csatorna – a szakszervezetek és az üzemi tanácsok – működnek a magyar munkahelyeken, az életben a szerepek összekeverednek, összemosódnak.

Ami a szakszervezeti toborzást illeti, a megkérdezett munkavállalók csupán egyhatodát kérték már a munkahelyén, hogy lépjen be a szakszervezetbe (17%), viszont 2%-ukat kérték arra, hogy lépjen ki a szakszervezetből. Csupán az esetek 4%-ában találkoztunk olyan vezetői véleménnyel miszerint már volt példa rá, hogy próbálkoztak szakszervezet létrehozásával az adott nem-szervezett munkahelyen. Az ágazati szakszervezettől vagy az országos konföderációtól a munkahelyi szakszervezeti képviselők legfeljebb egyharmada kapott segítséget a tagszervezéshez.

## **7. Konzultáció és kommunikáció az érdekképviselőkkel**

### **Csabai István - Kisgyörgy Sándor**

---

A kérdőíves felvétel során összesen 100 teljes interjú készült az üzemi tanács (ÜT) elnökével/képviselőjével, illetve üzemi megbízottal. (A tanulmány további részében csak akkor teszünk különbséget ÜT elnök/képviselő illetve üzemi megbízott között, ha ezt az elemzés kifejezetten megkívánja, minden egyéb esetben az ÜT képviselő kifejezést használjuk). További 26 esetben a szakszervezeti vezetők voltak a helyi ÜT-k vezetői is, akikről csak az ÜT munkájára vonatkozó legfontosabb kérdéseket tettük fel. Ők a tanulmányban a továbbiakban „kétfunkciós ÜT képviselőként” szerepelnek, megkülönböztetve őket az üzemi tanácsi kérdőívben megkérdezett egyfunkciós ÜT képviselőktől. Esetükben a kis esetszám nyilvánvalóan jelentősen korlátozta a mélyebb elemzés lehetőségeit.

A kérdéskör feldolgozására elsősorban az üzemi tanácsra vonatkozó, „E” jelű kérdőívet, használtuk, de alkalmaztuk a szakszervezeti és vezetői kérdőívet is, mivel ezek is tartalmazzak a témánkra vonatkozó kérdésblokkokat. Ezek részben jelzik a kérdezetteknek a témakörre vonatkozó véleményét, beállítódását, részben az üzemi tanács kérdőív egyfajta kontrollját jelentik.

### **7.1 A munkahelyi konzultáció és kommunikáció gyakorlati megvalósulása – a részvételi intézmények léte, működésük feltételei, szerkezetük**

#### **7.1.1 Üzemi tanács, központi üzemi tanács, európai üzemi tanács**

A kérdőíves adatfelvétel eredményei alapján az üzemi tanácsok, üzemi megbízottak vállalati szintű jelenléte az eddigi ismeretekhez és kutatási eredményekhez képest csekély mértékű, a vizsgált telephelyek alig 18%-ában vannak ilyen választott képviselők. Ez az alacsony érték azért is meglepő, mivel törvényi rendelkezés értelmében „üzemi tanácsot kell választani minden olyan munkáltatónál, amely az Munka Törvénykönyv hatálya alá tartozik, és a foglalkoztatott munkavállalók száma meghaladja az ötven főt. Üzemi megbízottat kell választani azoknál a munkáltatóknál, ahol a munkavállalók száma meghaladja a tizenöt főt, de

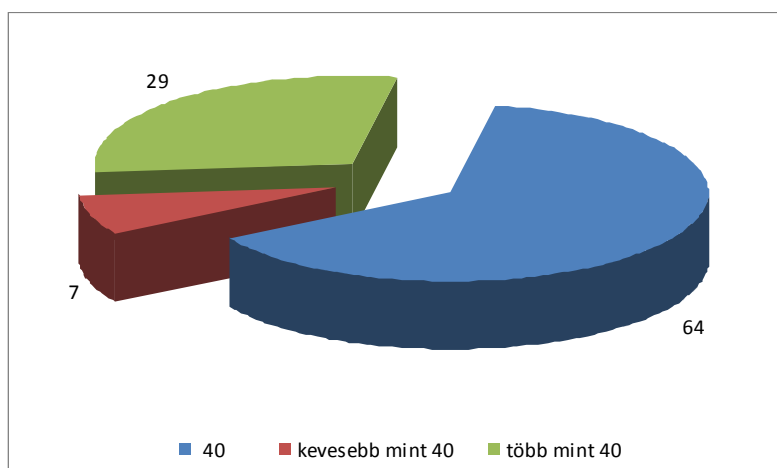
kevesebb, mint ötvenegy fő.” Meg kell jegyeznünk, hogy semmilyen hivatalos regisztrációból származó vagy statisztikai adattal nem rendelkezünk az ÜT-vel, üzemi megbízottal rendelkező telephelyek számáról, arányáról. (Az egyetlen erre vonatkozó vizsgálat, a KSH Munkaerő felvétele 2001-ben, 2004-ben-ben és 2009-ben nem a vállalatok, hanem a munkavállalók üzemi tanácsi jelenlétre vonatkozó véleményét tartalmazza.)

A válaszadók 86%-a volt üzemi tanács elnöke vagy tagja, míg 14% üzemi megbízott volt (N=100). Szakszervezeti tagsággal a megkérdezettek 56%-a rendelkezett, 44% nem volt szakszervezeti tag (N=100). A nemek szerinti megoszlás tekintetében az ÜT képviselők 67%-a férfi és 33% nő volt (N=98).

Iskolai végzettségüket tekintve a megkérdezettek 37%-a rendelkezett főiskolai, vagy egyetemi diplomával, 28% legalább érettségivel és 35% szakközépiskolai vagy szakmunkás végzettséggel, ennél alacsonyabb iskolai végzettséggel a válaszadók egyike sem rendelkezett (N=96). Életkoruk szerint az ÜT képviselők 11%-a 35 év alatti, 47%-a 35 és 50 év közötti, míg 42%-a 50 év feletti (N=98).

Az ÜT képviselők 64%-a 40 órát dolgozik a munkahelyén, 7% 40 óránál kevesebbet és 29% 40 óránál többet dolgozik egy héten (1. ábra)

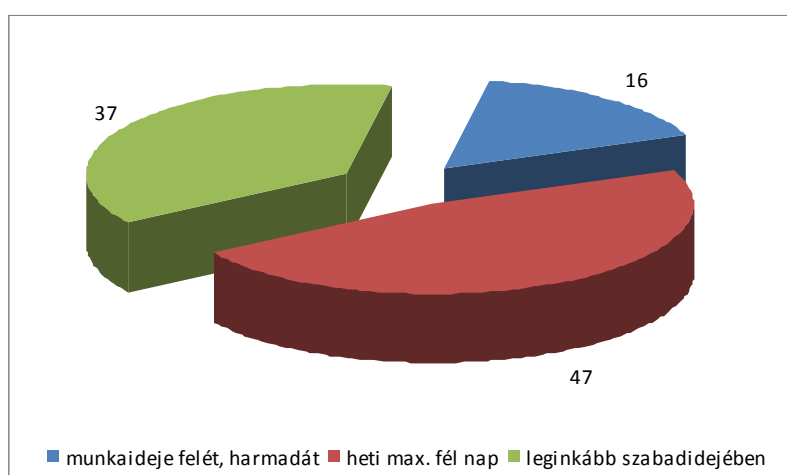
1. ábra: Rendszerint hány órát dolgozik a munkahelyén hetente? (százalékban, N=97)



A válaszadók 82%-a nem volt teljes állású érdekképviselő, 18%-a „függetlenített” érdekképviselő volt (N=97). A nem teljes állású érdekképviselők 81%-a arra az időre is kap bért a munkáltatójától amikor érdekképviselési munkáját végzi, míg 19% erre az időre nem

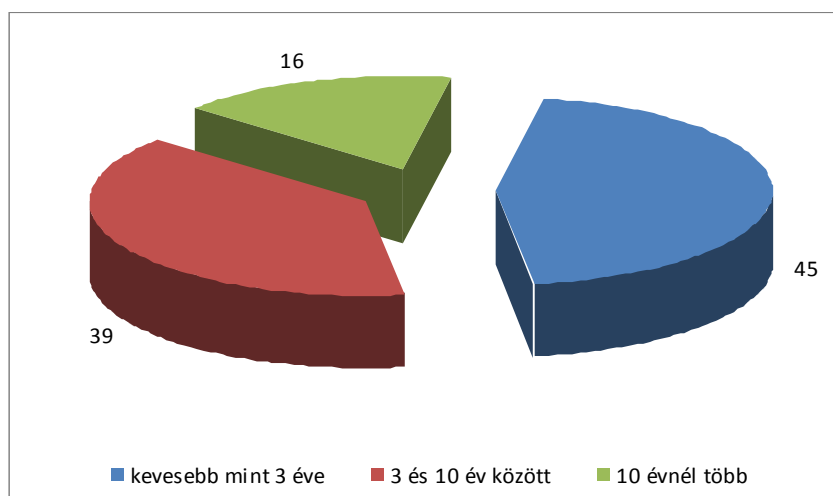
kap bért (N=77). Azoknak az ÜT képviselőknek, akik nem teljes állású érdekképviselők a 16%-a nyilatkozott úgy, hogy munkaidejének harmadát vagy felét érdekképviselési munkával töltheti, 47%-a, hogy maximum heti fél napot dolgozhat érdekképviselőként és 37% leginkább csak szabadidejében végezheti érdekképviselési tevékenységét (2. ábra).

2. ábra: Mennyi időt tölthet üzemi tanácsi munkájával a munkaideje mellett? (százalékban, N=79)



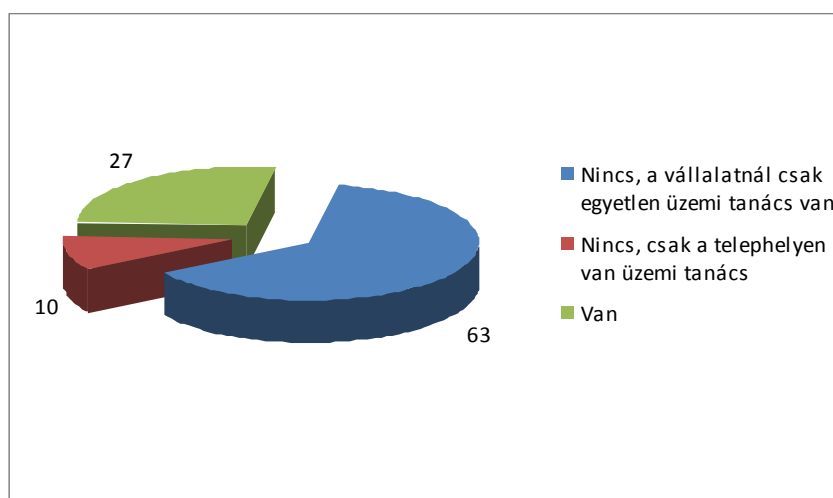
Az ÜT képviselők 8%-a három évnél kevesebb ideje, 35% három és tíz év között, míg 57% több mint 10 éve dolgozik az adott munkahelyen (N=95). Érdekképviselési tevékenységet az adott telephelyen a megkérdezettek 45%-a kevesebb, mint három éve, 39% három és tíz év között, míg 16% tíz évnél is régebben végez (3. ábra).

3. ábra: Összesen hány éve képviseli a munkavállalókat ezen a telephelyen? (százalékban, N=97)



Központi üzemi tanács (KÜT) csak az esetek 27%-ában volt, miközben a telephelyek 57%-a több-telephelyes vállalat része volt. Az esetek 10%-ában az adott telephelyen önállóan működő ÜT képviselet volt, míg 63%-ban a vállalatnál csak egyetlen ÜT képviselet működött (4. ábra). Itt érdemes megjegyezni, hogy míg az ÜT-t választják, addig a központi üzemi tanács tagjait a munkáltató egyes önálló telephelyein megválasztott üzemi tanácsok delegálják, a munkavállalói létszámok arányában. Ebből következik, hogy a központi üzemi tanácsok csak ott működnek, ahol a munkáltató önálló egységiben, telephelyein választottak un. helyi ÜT-ket.

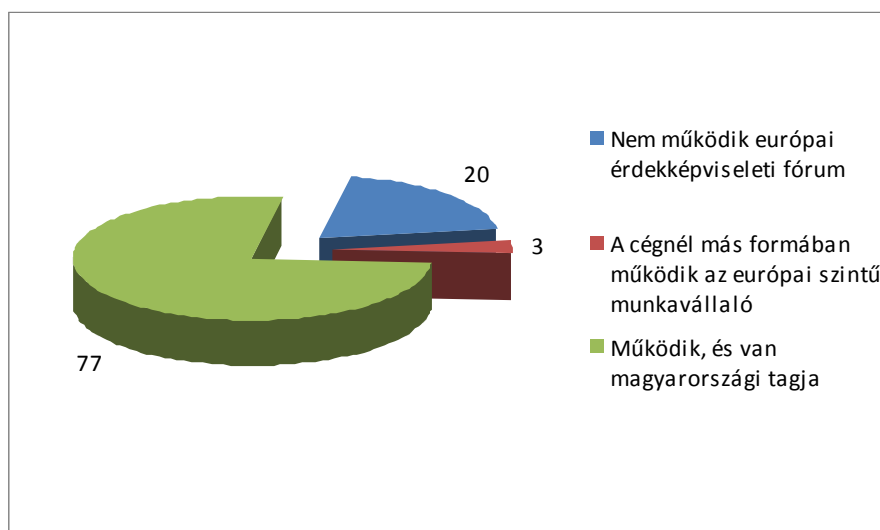
4. ábra: Van-e központi üzemi tanács? (százalékban, N=100)



A válaszadók 23%-a nyilatkozott úgy, hogy a vállalat/telephely az Európai Unió több tagállamában működő multinacionális vállalat része (N=89). Ezek 77%-ában működik Európai Üzemi Tanács, mégpedig úgy, hogy van magyarországi képviselője, 3%-ban a cégnél más formában működik az európai munkavállalói képviselet és 20%-ban nincs semmilyen európai érdekképviselési fórum (5. ábra).



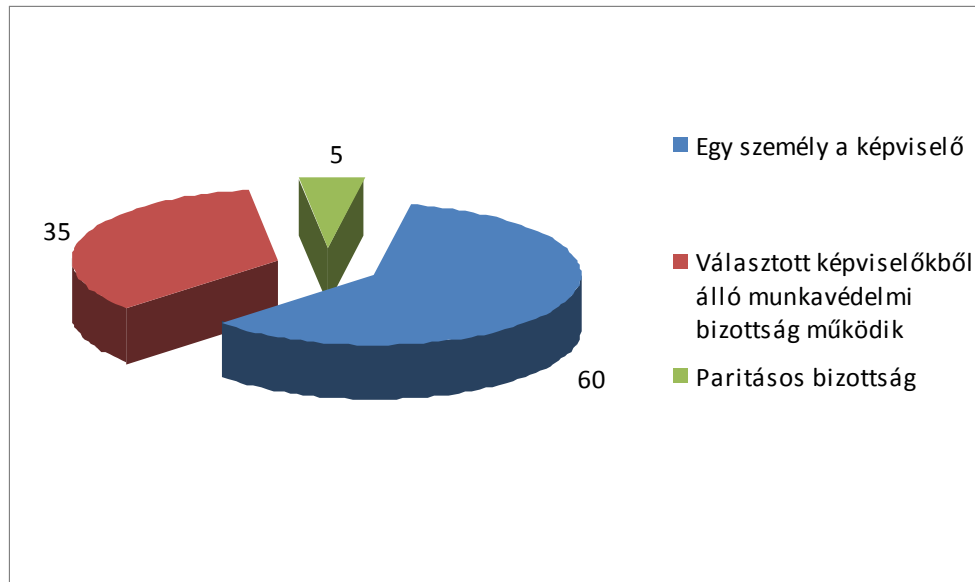
5. ábra: Működik-e az európai vállalatközpont mellet Európai Üzemi Tanács? (százalékban, N=16)



### 7.1.2 Munkavédelmi képviselő

Arra a kérdésre, hogy van-e munkavédelmi képviselő a vállalatnál/telephelyen a vezetői kérdőívből kaphatunk a legpontosabb választ, hiszen ennek a fajta képviseletnek a léte – elvileg – független az üzemi tanácstól és a szakszervezettől. Az esetek 65%-ban nem volt a munkahelyen a dolgozók által megválasztott munkavédelmi képviselő, 35%-ban volt (N=992). Az adatok pontos értelmezéséhez itt is érdemes megjegyezni, hogy a munkavédelmi törvény szerint választást kell tartani minden olyan munkáltatónál, ahol a Munka Törvénykönyve hatálya alá tartozó munkavállalók létszáma legalább ötven fő. Ahol a foglalkoztatottak létszáma ötven fő alatti ott – elméletileg – a telephelyen működő szakszervezet, üzemi megbízott, vagy ezek hiányában a munkavállalók többsége kezdeményezi a munkavédelmi képviselő választást.

6. ábra: Van-e a munkahelyen a dolgozók által megválasztott munkavédelmi képviselő? (százalékban, N=567)



Ahol van munkavédelmi képviselet, ott az esetek 60%-ban egy személy látja el a feladatot, 35%-ban választott képviselőkől álló munkavédelmi bizottság működik, és mindössze 5%-ban volt paritásos bizottság (6. ábra). Ennek törvényi háttere, a munkavédelmi törvény háromszintű munkavállalói képviseletet ír elő a dolgozók egészséges és biztonságos munkavégzése érdekében. Közvetlenül a munkahelyen választják a munkavédelmi képviselőt, akinek a jogosítványai a választóközre terjednek. Ha a munkahelyen három munkavédelmi képviselőt választottak, létre kell hozni a jogait vállalati szinten gyakorló munkavédelmi bizottságot (legfontosabb joga a vállalati munkavédelmi szabályzat elfogadása). Ha vállalkozásban legalább két munkavédelmi képviselőt választottak és a foglalkoztatottak száma eléri az 50 főt, akkor a munkáltató által kinevezett szakértőkből és a megválasztott munkavédelmi képviselőkől ún. paritásos bizottságot kell létrehozni, amely az egészséges, biztonságos munkavégzés feltételeit vizsgálja és a javításuk érdekében programokat dolgoz ki. A munkavédelmi törvény a rendszer létrehozásáért és működtetéséért a munkáltatót teszi felelőssé.

### 7.1.3 Felügyelő bizottság

Arra a kérdésre, hogy van-e munkavállalói képviselő a gazdasági társaság felügyelő bizottságában a pontos választ szintén a vezetői kérdőívekből kaphatjuk meg. A válaszadók 79%-a nyilatkozott úgy, hogy nincs felügyelőbizottság a vállalatnál, 13%-ban van, de nincs munkavállalói tagja, míg 8%-ban működött felügyelő bizottság és volt munkavállalói képviselő is (N=992). Ha csak azokat az eseteket nézzük, ahol működik a felügyelő bizottság intézménye, megállapíthatjuk, hogy ezek 41%-ban van munkavállalói képviselő és 59%-ban nincs. A jogi háttér itt a gazdasági társaságokról szóló törvény, amely a 200 fő felett foglalkoztató vállalatok esetében előírja, hogy a felügyelő bizottság tagjainak egyharmada, az ÜT által jelölt munkavállalói képviselő legyen. A felmérés során nem kaptunk értékelhető információt arra vonatkozóan, hogy történt-e olyan eset, amikor az üzemi tanács a társaság vezetésével kötött megállapodás keretében mondott le arról, hogy munkavállalói képviselőt küldjön a felügyelő bizottságba. (Ezt a lehetőséget Gazdasági Társaságokról szóló törvény (Gt.) 2006-os módosítása nyitotta meg, de a felvétel tanúsága szerint gyakorlati alkalmazására nagyon ritka lehet.)

Vizsgálódásunk ezen a területen elsősorban arra terjedt ki, hogy a vezetés és a munkavállalók közötti kommunikáció és konzultáció intézményes (törvény által előírt) csatornái meg vannak-e, és milyen a szerkezetük. Láttuk, hogy ÜT csak a vizsgálatban szereplő vállalatok 18%-ban van. A vállalatok adatai és az Mt. előírásai alapján, ideális esetben az aránynak nagyjából fordítottnak kellene lenni, ugyanis a 20 fő alatt foglalkoztató vállalkozások aránya a mintában 15%, vagyis az esetek 15%-ában nem kell sem ÜT-t, sem üzemi megbízottat választani. Ha ezek a várakozások el is túlzottak, az adatok alapján megállapítható, hogy a vezetés és a munkavállalók közötti legfontosabb kommunikációs csatorna (a törvény által előírtakat figyelembe véve) lehetséges 85% helyett csak 18%-ban van meg.

Munkavédelmi képviselőnek, a törvény által előírt feltételek (50 fő) alapján a mintában szereplő cégek 35%-ánál kell lenni, ami pontosan megegyezik a felmérés adataival. Úgy tűnik, a munkáltatók komolyan veszik felelősségüket ezen a területen, vagy legalábbis ennek megfelelően nyilatkoznak. Viszont a szabályok szerint, ahol legalább 2 fő képviselő van ott paritásos testületnek is lennie kell. Mint látjuk az esetek 35%-ában működik munkavédelmi bizottság, ami legalább 3 főt feltételez, viszont csak 5%-ban van paritásos testület. Ebből az

következik, hogy vélhetően paritásos bizottságnak az esetek 35%-a fölötti arányban kellene lennie.

A gazdasági társaságok felügyelő bizottságainál a vizsgált esetek 7%-ban kell lennie munkavállalói képviselőnek (ennyi ui. a 200 fő felett foglalkoztató társaságok aránya). Az nyilatkozatok szerint ez az arány 8%. Ha figyelembe vesszük a lehetséges számolási és kerekítési torzításokat, ez megfelel az előírásoknak.

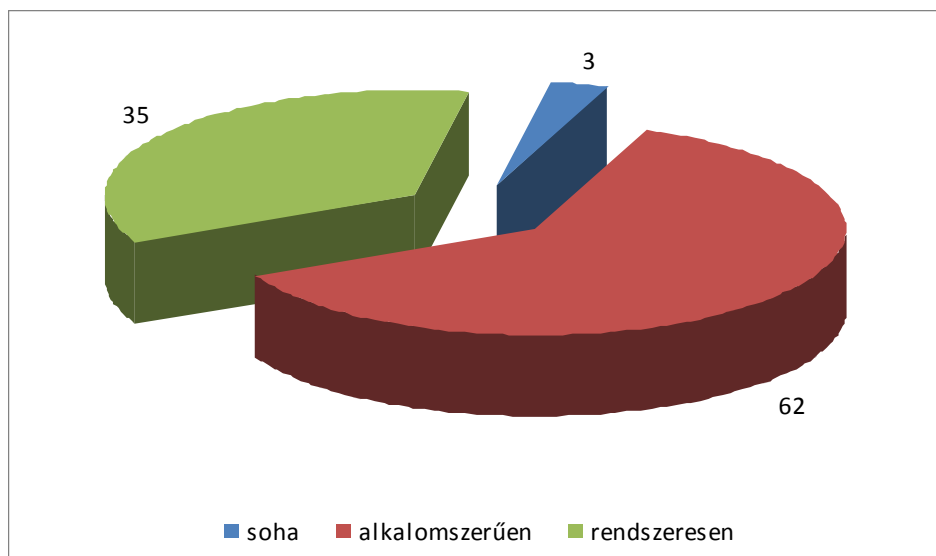
## **7.2 Az üzemi tanácsok működése, vezetői döntést befolyásoló képességük**

Ebben a kérdéskörben azt vizsgáljuk, hogy a létrejött részvételi intézmények tevékenysége milyennek ítéltető. Rendszeresen és tervszerűen tevékenykednek-e, vagy csak akkor, ha a munkáltató ezt valamilyen okból fontosnak tartja és kezdeményezi? Milyen témákkal foglalkoznak és ezekben a témákban milyen a vezetés döntését befolyásolási képességük? Milyen képzésekben vettek részt a tagok, amelyek elősegítik érdekképviselési tevékenységüket?

### **7.2.1 Az üzemi tanácsok működésének rendszeressége és gyakorisága**

A kérdésre a válaszoló üzemi tanácsi vezetők harmada (35%) nyilatkozott úgy, hogy rendszeresen üléseznek. Majdnem kétharmaduk (62%) szerint alkalomszerűen üléseznek, leginkább akkor, amikor a vezetéssel folytatott tárgyalásra fel kell készülni. Mindössze 3% azok aránya, amelyek soha nem üléseznek (7. ábra).

7. ábra: Milyen rendszeresen ülésezik az üzemi tanács? (százalékban, N=85)



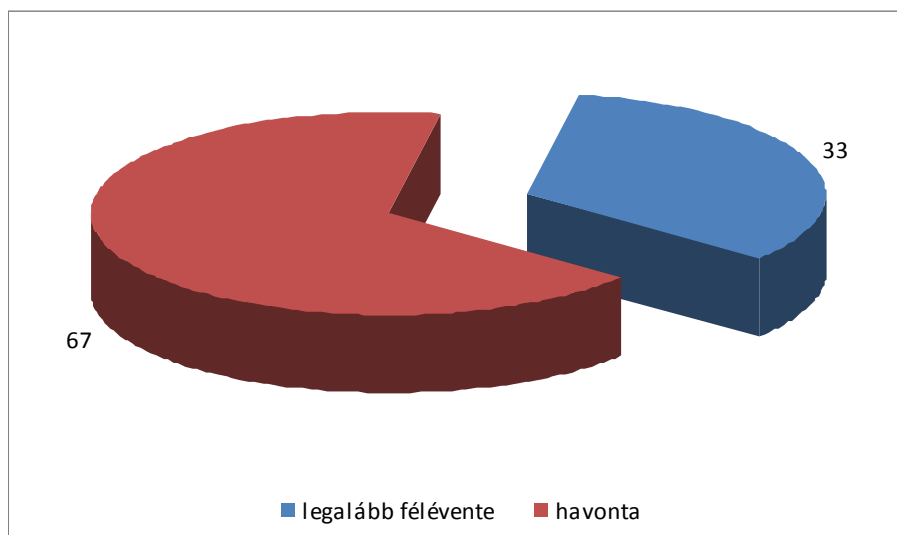
Ha az ülések rendszerességét a vállalatnál foglalkoztatottak létszáma alapján vizsgáljuk, a következő adatokat találjuk: a 250 vagy annál több munkavállalót foglalkoztató vállalatoknál működő ÜT-k képviselőinek 70%-a nyilatkozott úgy, hogy rendszeresen tartják üléseiket. Az 50-249 főt foglalkoztató vállalatok képviselőinek csak 26% nyilatkozott ugyanígy. Az 50 főnél kevesebb munkavállalót foglalkoztató cégeknél az ÜT-k 10%-a ülésezik rendszeresen. Ez utóbbi adat azért értelmezhetetlen, mert ezeknél a vállalatoknál csak üzemi megbízott működik. Esetében pedig az (egyszemélyes?) ülések rendszerességéről nem beszélhetünk.

A vizsgálatra használt szakszervezeti kérdőívben szerepel a szakszervezeti vezetőknek egy csoportja, akik kettős funkciót viselnek: egyrészt ők a helyi szakszervezet legmagasabb rangú tisztségviselői, másrészt az ÜT elnöki tisztjét is ellátják. A nem túl magas elemszám (N=26) ellenére az „egyfunkciós” ÜT képviselők kontrollcsoportjaként néhány fontos kérdésben összehasonlítjuk álláspontjukat. Megnevezésük a továbbiakban „kétfunkciós” ÜT képviselők.

Az első ilyen kontroll téma, hogy a kétfunkciós ÜT elnökök szerint ők milyen rendszerességgel üléseznek. 70%-uk nyilatkozta azt, hogy alkalomszerűen, amikor a vezetéssel való tárgyalásokra kell felkészülni, 30% ülésezik rendszeresen. Ez az eredmény arra utal, hogy a kétfunkciós érdekképviselők másodlagosnak tekintik az ÜT-beli szerepüket, a tényleges munkavállalói képviseletet elsősorban, mint szakszervezeti tisztségviselők látják el.

Az egyfunkciós, rendszeresen ülésező üzemi tanácsok 33%-a legalább félévente, 67% havonta tart megbeszélést (8. ábra)

8.ábra: Milyen gyakran ülésezik az üzemi tanács? (százalék, N=30)

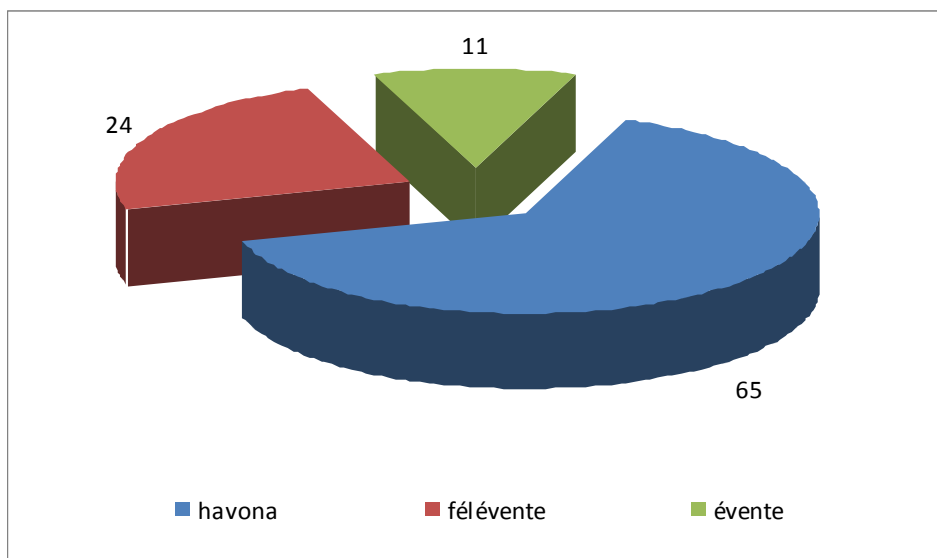


Ha a vállalatok alapításának ideje szerint elemezzük az ÜT ülések gyakoriságát, azt látjuk, hogy a 0-9 év között alapított vállalatok ÜT-inek 100%-a havonta ülésezik (N=2), teljesen megegyező adatot találtunk a 10-15 éve létesített vállalkozások ÜT-inél is (N=6). A 20 éve vagy régebben létrejött cégek ÜT-inek 67%-a ülésezik ugyanilyen gyakorisággal. Legritkábban a 16-19 évvel ezelőtt megalakult társaságok ÜT-i üléseznek, közülük csak 14% tartja üléseit havonta.

A vállalatnál foglalkoztatottak száma alapján tovább vizsgálva a rendszeresen ülésező ÜT-ket, kiderül, hogy a 250 vagy annál többet foglalkoztató cégeknél az ÜT-k 94%-a havi rendszerességgel ülésezik. Ugyanilyen rendszeresen ül össze az 50-249 munkavállalót foglalkoztató cégek ÜT-inek 36%-a. Újra igazolódott az a tétel, hogy a vállalatnál foglalkoztatottak száma befolyásolja az ÜT működését. (Kisgyörgy, S.- Pataky, P.- Vámos, I. 2004.) Egyrészt a nagyobb foglalkoztatotti létszám több feladatot is jelent (gyakoribb ülések), másrészt pedig a képviseltek nagyobb száma növeli az ÜT presztízsét. (Ez utóbbi miatt feltételezhetően jobbak a működési feltételeik is.)

A kétfunkciós tisztségviselők közül a rendszeresen ülésezők (N=7) 65%-a havi rendszerességgel ülésezik, 11% évente egyszer, 24% pedig legalább félévente.

9. ábra: Milyen gyakran ülésezik az üzemi tanács, a kétfunkciós ÜT képviselők szerint? (százalék, N=7)



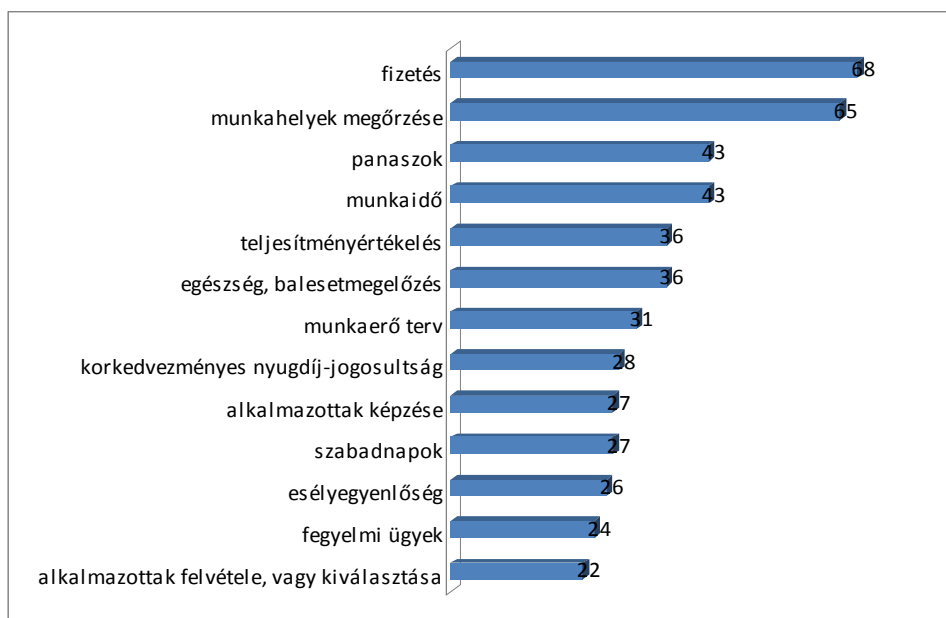
### 7.2.2 Az ÜT-k által tárgyalt kérdéskörök

Az alábbi táblázatban látható azoknak az ügyeknek a listája, amelyekkel a megkérdezettnek képviselőként leginkább foglalkoznia kellett, bár az ÜT rendszeres ülésein nem feltétlenül tárgyalt azokat. Az összes választható témák közül (a kérdőívben a három legfontosabbat kellett külön megjelölni) legtöbbször a fizetési kérdésekkel (68%) és a munkahelyek megőrzésével (65%) foglalkoztak. A ritkábban előkerülő kérdések: a panaszok intézése (44%), munkaidő (43%), teljesítményértékelés (36%), egészség és balesetmegőrzés (36%) és a munkaerőtervek (31%). Az első hat helyre rangsorolt ügyekben a munkavállalók „jelen idejű” gazdasági érdekei dominálnak. Ezek közül a három legfontosabb témakörnek a fizetési kérdéseket (az összes választ adó 52% jelölte a három legfontosabb téma közé), munkahelyek megőrzését (47%), és a munkaidőt (40%) jelölték. Hátrább sorolták a jövőt meghatározó témaköröket: a munkaerő-terveket és az alkalmazottak képzését.

1.táblázat: Az elmúlt 12 hónapban milyen témákkal foglalkozott ÜT képviselőként és ezek közül melyeket tartott fontosnak? Az adott témát választók csökkenő sorrendjében (százalékban, N=95)

| Megnevezés                         | Témát választók | Jelölték a három legfontosabb között |
|------------------------------------|-----------------|--------------------------------------|
| fizetés                            | 68              | 52                                   |
| munkahelyek megőrzése              | 65              | 47                                   |
| panaszok                           | 44              | 38                                   |
| munkaidő                           | 43              | 40                                   |
| teljesítmény-értékelés             | 36              | 32                                   |
| egészség, baleset-megelőzés        | 36              | 29                                   |
| munkaerő-tervek                    | 31              | 28                                   |
| korkedvezményes nyugdíjjogosultság | 28              | 29                                   |
| alkalmazottak képzése              | 27              | 29                                   |
| szabadnapok                        | 27              | 33                                   |
| esélyegyenlőség                    | 26              | 29                                   |
| fegyelmi ügyek                     | 24              | 28                                   |
| alkalmazottak felvétele vagy       | 22              | 26                                   |
| egyéb ügyek                        | 13              | -                                    |

10. ábra: Azon ügyek listája, melyekkel képviselőként foglalkozniuk kellett (százalékban, N=95)



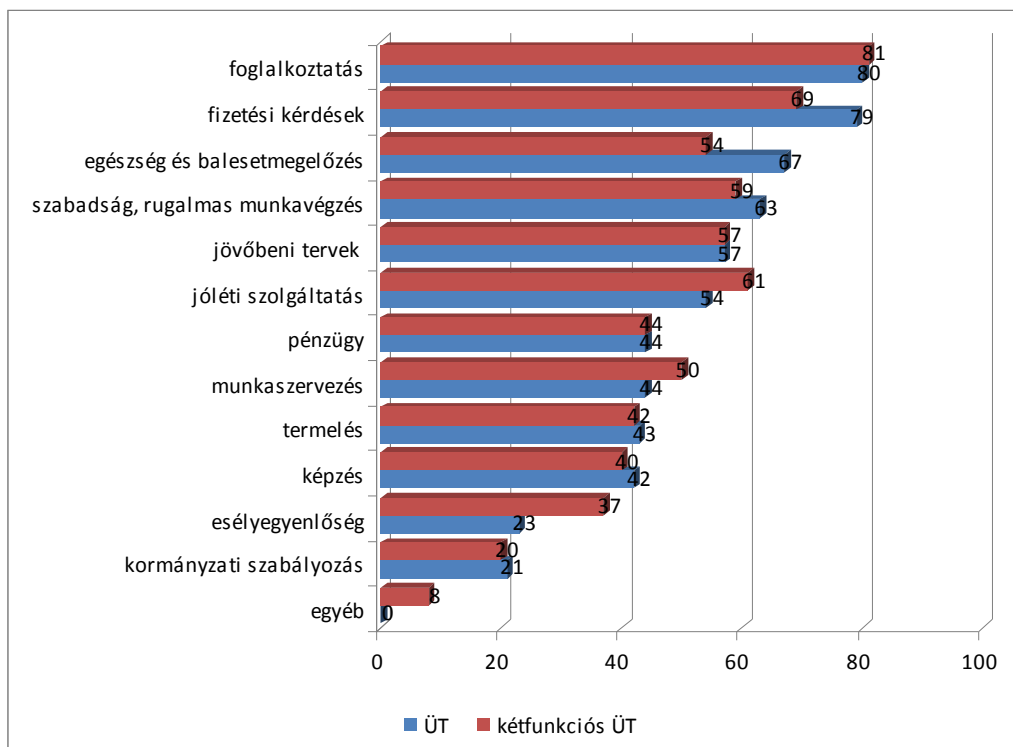


### 7.2.3 Az üzemi tanács ülésein tárgyalt kérdések

Az ÜT-k által tárgyalt ügyek fontossági sorrendjét az adott témakört választók gyakorisága alapján alakítottuk ki. Ebben a rangsorban foglalkoztatási kérdések (a válaszolók 81%-a választotta), a fizetési kérdések (69%) és szociális kérdések (61%) kerültek a legfontosabbak közé. Azoknak az ügyeknek a fontossági sorrendjéhez képest, amelyekkel ÜT képviselőként foglalkoztak (lásd 1. táblázat) előbbre rangsorolták a szabadság - rugalmas munkavégzés - munkaidő témakörét és a jövőbeni terveket. A középmezőny második felébe került a munkaszervezés (50%), a pénzügyi- (44%) és a termelési kérdések (42%). Úgy tűnik a képzés ügye (40%) és az esélyegyenlőség (37%) itt is a kevésbé fontos témák közé tartozik. (Lásd M.7.1. táblázat a mellékletben)

A kétfunkciós ÜT képviselők válaszai nagyon hasonlóak. Náluk is a legnagyobb arányban tárgyalt témák a foglalkoztatási- (80%) és bérkérdések (79%). A harmadik és negyedik leggyakrabban választott az egészségvédelem (67%) és a rugalmas munkavégzés (62%) voltak. Ezután következtek a jövőbeni tervek (57%), a jóléti és a szociális témakörök (54%), majd egyenlő arányban a munkaszervezési és a pénzügyi kérdések (44 - 44%). Ezt követte a termelési (43%) és a képzési (42%) témák tárgyalása. Legkevésbé az esélyegyenlőségi (23%) és a kormányzati szabályozás (21%) ügyeivel foglalkoztak.

11. ábra: Mely kérdéseket tárgyaltak – az egy- és a kétfunkciós ÜT képviselők szerint. (százalékban)



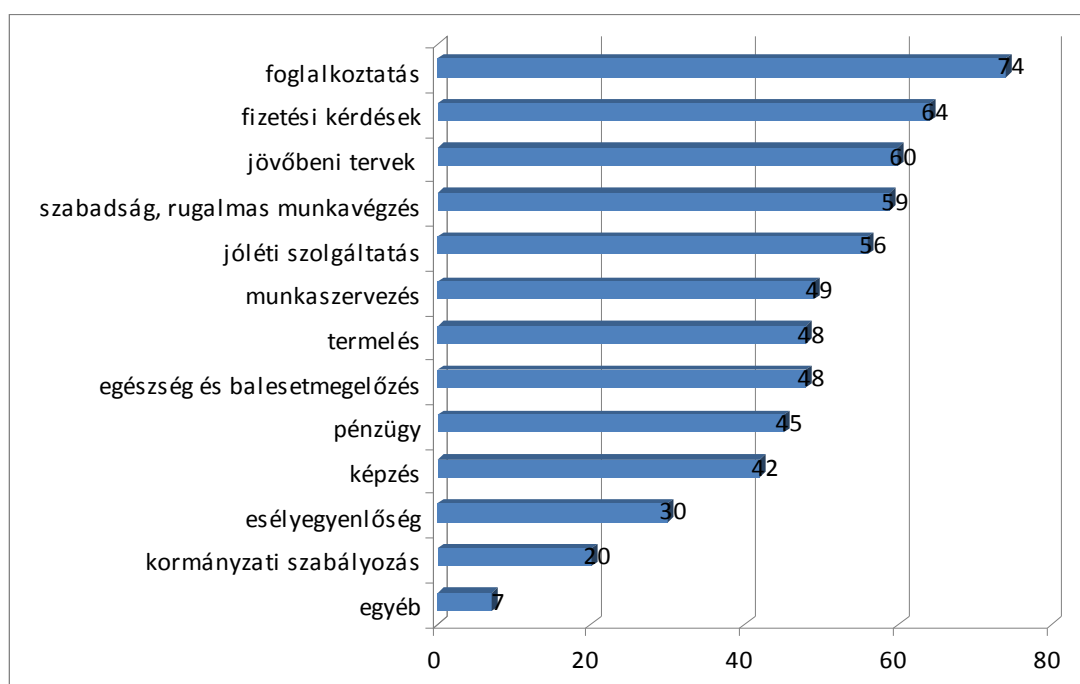
Az egy- és a kétfunkciós ÜT képviselők fontossági sorrendjében jelentős eltérést a jóléti szolgáltatásoknál, valamint az egészségvédelmi és baleset-megelőzési témánál tapasztalható. Előbbit az egyfunkciósok, utóbbit a kétfunkciósok sorolták a harmadik helyre. (lásd M.7.3. táblázat a mellékletben)

#### 7.2.4 A vezetéssel tárgyalt témakörök

Feltételeztük, hogy némileg eltérnek az ÜT ülésein (ahol csak a munkavállalói képviselők vannak jelen) és a vezetéssel megtárgyalt témák. A vezetés és az ÜT közötti tárgyalások témáit, ezek fontossági sorrendjét ugyanis nagyban befolyásolhatja a munkáltató szándéka, vagyis, hogy ő mit tart fontos, megtárgyalandó kérdésnek. A válaszok szerint azonban a foglalkoztatási kérdések itt is a vezető témát jelentik, a válaszolók 73%-a jelölte ezt a témakört. (Az további kutatást igényelne, hogy ez vajon a válság hatásának tekinthető-e, vagy korábban is ez volt a fontossági sorrend.) A második helyre a fizetési kérdések kerültek (63%), a harmadik legfontosabb témakör – az első témával szorosan összefüggő – jövőbeni

tervek voltak (60%), a negyedikre a rugalmas munkavégzéssel, az ötödikre jóléti szolgáltatásokkal kapcsolatos kérdések kerültek (59%, ill. 56%). A két fél között megtárgyalt témák fontosságának középmezőnyébe foglaltak helyet a munkaszervezéssel (49%), az egészség védelmi és baleset-megelőzéssel (48%) valamint a termeléssel (48%) kapcsolatos ügyek. A tárgyalt témakörök utolsó harmadában találhatók a pénzügyi- (45%), a képzési- (42%) és az esélyegyenlőségi (30%) kérdéskörök. (Lásd M.7.4. táblázatot a mellékletben)

12. ábra: Mely kérdéseket tárgyaltak meg a vezetéssel az elmúlt egy évben? Az említések növekvő sorrendjében (százalékban, N=97)



Az egyfunkciós ÜT által, valamint az ÜT és a vezetés között megtárgyalt ügyek sorrendjének összehasonlításánál lényeges különbséget csak a jövőbeni terveknél és jóléti szolgáltatásokkal kapcsolatos kérdéseknél találunk. A jövőbeni tervek a vezetés és az ÜT közötti tárgyalások gyakorisági sorrendjében a 3., míg az ÜT által tárgyalt témák gyakoriságában a 5. helyen található. Az ÜT a 3. legfontosabb témakörként kezelte a jóléti szolgáltatásokat, míg ugyanez a téma a vezetéssel tárgyalt ügyek gyakorisági sorrendjében az 5. helyre került. Máshol a különbség elhanyagolhatónak tűnik (lásd M.7.5. táblázat a mellékletben).

### **7.2.5 A tárgyalásokhoz biztosított információ**

Megkérdeztük az ÜT elnököket, hogy a vezetés biztosítja-e a tárgyalásokhoz az összes, szükséges információt, és ezt a törvény által előírt időben teszi-e. A válaszolók többségének (57%) ez mindig rendelkezésére áll, és hasonló arányban (58%) állítják, hogy ezt megfelelő időben is kapják. Valamivel több, mint harmaduk (36%) csak többnyire jut az összes szükséges adathoz, és hasonló nagyságrendben (35%) csak többnyire kapják az információt a szükséges időben. 7%-uk viszont csak néha, ill. soha nem kap megfelelő információt a tárgyalásokhoz, hasonló százalékuk (6%) csak néha, ill. soha nem kapják ezt meg időben.

Az adatok egyezéséből levonhatjuk azt a következtetést, hogy vélhetően az a csoport, amelyik megkapja az összes, szükséges információt a tárgyaláshoz, ehhez megfelelő időben is jut hozzá. Azok a válaszolók, akik csak többnyire jutnak megfelelő információhoz, hasonlóképpen többnyire kapják azt a törvény által előírt időben. Végül azok, akik csak néha, ill. soha nem kapnak elég információt, ehhez csak néha, ill. soha nem jutnak időben.

Korábbi felmérések ettől eltérő adatokat tartalmaznak. A megkérdezett üzemi tanács elnökök 75%-a szerint ugyan a munkáltatótól időben megkapják a napirend tárgyalásához szükséges dokumentumokat, ám ezek tartalmát illetően 77% nyilatkozott úgy, hogy nem kaptak megfelelő információkat a tárgyalásokhoz. Mint az akkori következtetésekből kiderül az üzleti titokká nyilvánítás az „információgazdálkodásban” bizonyos mozgásteret biztosít a munkáltató számára (Benyó, B. 2004)

### **7.2.6 A vezetés és az üzemi tanács közötti konzultációk jellemzői**

A kérdésre válaszolók több mint háromnegyede (79%) szerint a vezetés az ÜT-vel folytatott konzultációk során megoldást keres a problémákra. 14%-uk véleménye, hogy a vezetés ezekben az esetekben csak az általa felvetett különböző lehetőségekre vár visszajelzést. A megkérdezetteknek csak kis hányada választotta azt a lehetőséget, hogy a vezetés csak az általa javasolt egyetlen megoldásra vár visszajelzést (5%), ill., hogy a vezetőség csak tájékoztat, nem vár visszajelzést (2%).

## **7.2.7 Az ÜT által kezdeményezett informális találkozók a vezetéssel**

A megkérdezett ÜT képviselők 27%-a évente egyszer vagy egyszer sem kezdeményez informális találkozót a vezetéssel az általa képviselt dolgozók ügyében. 13%-uk félévente, közel fele (49%) legalább negyedévente és 11% hetente vagy gyakrabban kezdeményez ilyen megbeszélést. Ezeken a találkozókön az esetek 61%-ban általában inkább egyes dolgozókat érintő ügyeket beszéltek meg. A munkavállalók nagyobb csoportját érintő kérdésekről az ÜT képviselők 39%-a tárgyalt a vezetéssel. Majd látni fogjuk, hogy ezeket az adatokat visszaigazolja az ÜT befolyását elemző fejezetek. Az egyfunkciós ÜT-k legnagyobb befolyásukat az egyéni panaszok intézésében érzékelik és a vezetési is pont ezt a témát jelölte olyannak, ahol az ÜT a legnagyobb befolyást gyakorolja a döntéseire.

## **7.2.8 Az üzemi tanács és a vezetés által tárgyalt kérdések részletesebben**

### **Tárgyalások a képzésről**

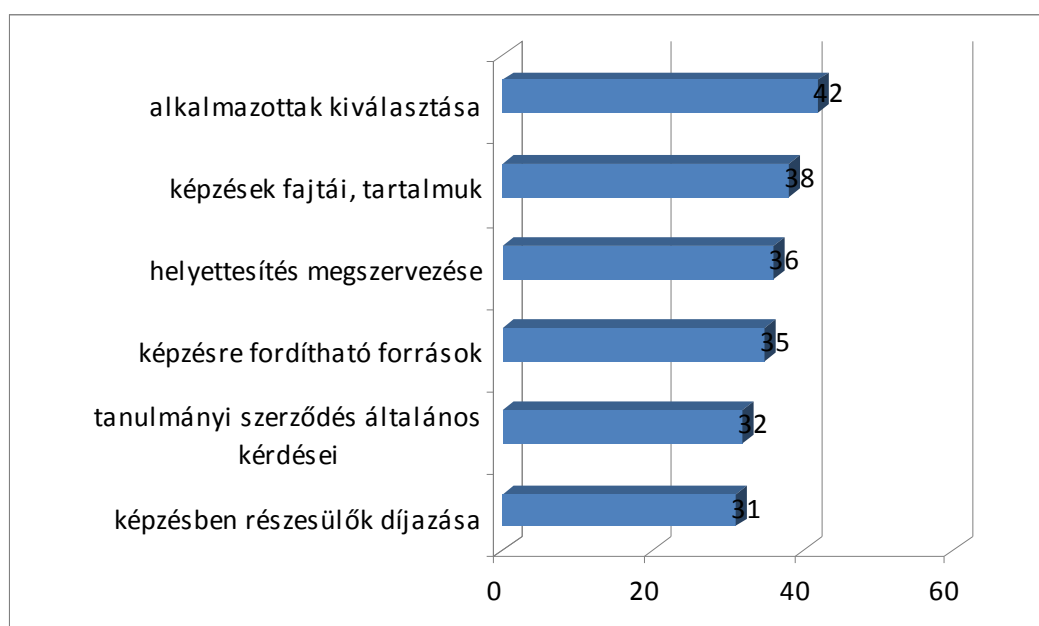
Amint láttuk az ÜT-k az esetek 42%-ában tárgyalnak a vezetéssel képzési ügyeket. Most azt mutatjuk be, hogy a munkavállalók számára nyújtott vállalati képzések kapcsán miről tárgyalnak. (Lásd M.7.6. táblázat a mellékletben) Elmondható, hogy legnagyobb arányban azoknak az alkalmazottak kiválasztásáról egyeztetnek, akik képzésben részesülnek (42%). Ebben az ügyben leginkább a mezőgazdaságban, a bányászatban (a mintában szereplő négy válaszoló 100%-a jelezte, hogy egyeztetnek a munkáltatóval ebben az ügyben), az építőiparban (67%, N=3), és a szolgáltatásban tárgyalnak (63%, N=24). Legkevésbé témája ez a tárgyalásoknak a kereskedelem (29%, N=7), a feldolgozóiparban (29%, N=34) és a szállítás raktározás területén (11%, N=9).

A következő leggyakoribb tárgyalási téma munkavállalóknak nyújtott képzések fajtája, tartalma (38%). A képzések fajtájáról és tartalmáról leginkább a mezőgazdaság, bányászat területén egyeztetnek. Az ebben az ágazatban dolgozó válaszolók 100%-a jelezte ezt (N=4). Ezt követi a szolgáltatás (52%, N=13), majd az építőipar (50%, N=4). Legkevésbé a kereskedelem (13%, N=8) és a feldolgozóiparban (28%, N=36) tárgyal a munkáltató az ÜT-vel erről a kérdéstről.

Ezt követően leggyakrabban a képzésben részesülők helyettesítésének megszervezéséről (36%), a képzésre, továbbképzésre fordítható források mértékéről (35%) tárgyalnak. Ez utóbbi kérdéskörrel a vezetés és az ÜT leginkább a mezőgazdaságban, a bányászatban egyeztet, az ágazatot képviselő ÜT képviselők 75%-a szerint (N=4). Ezt követi a szolgáltatás ágazat (60%, N=25) és az energia, vízgazdálkodás (56%, N=9). Legkevésbé a kereskedelem (25%, N=8), a feldolgozóiparban (22%, N=36), és a szállításban (10%, N=10) tárgyalnak ebben a témában.

A tanulmányi szerződések általános kérdései közel hasonló arányban voltak a vezetés és az ÜT közötti tárgyalások témái (32%) és a képzésben részesülők díjazása, tanulmányi szerződések szabályozása (31%), (Az előbbi kollektív szerződéses témának tekinthető, így inkább szakszervezeti kompetencia.)

13. ábra: Tárgyalnak-e a munkavállalók képzéséről? (százalékban, N=96)



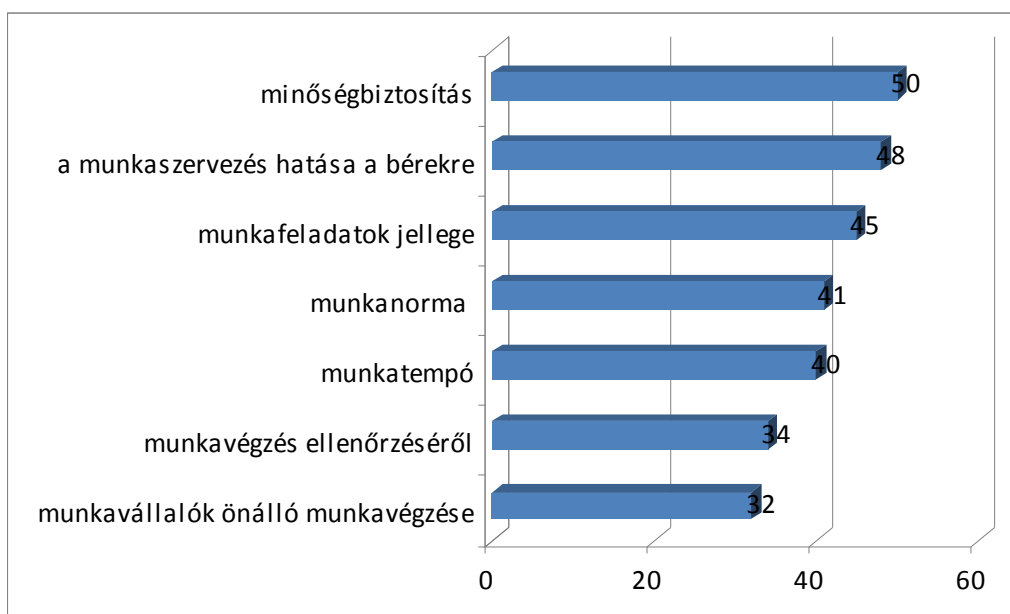
Úgy tűnik a munkavállalók képzése, amely a jövőbeni foglalkoztatásuk esélyét növelheti, nem tartozik a vezetés és az ÜT-k közötti tárgyalások központi témáihoz. Ezt az állítást igazolják azok a listák, amelyek az ÜT által, ill. az ÜT és a vezetés között tárgyalt ügyek fontossági sorrendjét tartalmazzák. A mellékletben szereplő M.7.5.-ös táblázatból kitűnik, hogy a képzés mindkét listán a 10. „legfontosabb” helyet foglalja el. Így egyáltalán nem véletlen, hogy minél inkább a képzés részletei felé fordulunk, annál kisebb az ezzel foglalkozó ÜT-k aránya. (lásd M.7.6-os táblát a mellékletben. Ha a rendkívül alacsony elemszám miatt a nagyon részletes

ágazati elemzéstől el is tekintünk, feltűnő, hogy a szolgáltatásban, a vizsgálatban résztvevők szerint gyakran foglalkoznak a képzés részleteivel. Úgy gondoljuk, hogy az ágazat jellege ezt meg is kívánja. Ugyancsak jól kivehető a feldolgozóipar és a kereskedelem ebből a szempontból hátrányosabb helyzete.

### Tárgyalások a munkaszervezésről

Külön kérdést tettünk fel a munkaszervezési kérdésekről. E témakörön belül legnagyobb arányban a minőségbiztosításról tárgyaltak (50%). Ezt követte az, hogy a munkaszervezés módosulásai következtében hogyan változnak a bérek (48%). Hasonló arányban tárgyaltak a munkafeladatok jellegéről (45%), a munkanormáról (41%) és a munkatempóról (40%). A munkatempóról leggyakrabban a 250 vagy annál többet foglalkoztató vállalatoknál tárgyalnak. A megkérdezettek 52%-a nyilatkozott így. Ezt követik az 50-249 főt foglalkoztató cégek (40%), majd az 50 fő alatti munkavállalóval rendelkezők (18%). (0,094-es szignifikancia) Valamivel kisebb arányban volt a munkáltatóval folytatott megbeszélések témája a munkavégzés ellenőrzésének a módja (34%), ill. a munkavállalók önálló munkavégzése (32%). (Lásd M7.7. táblázat a mellékletben)

14. ábra: Tárgyalnak-e a munkaszervezési kérdésekről? A válaszok előfordulásának csökkenő sorrendjében (százalékban, N=96)



Ha abból a feltételezésből indulunk ki, hogy a munkavállalók „jelen idejű” problémái inkább adnak témát az ÜT-nek, akkor a munkaszervezéssel kapcsolatos témaköröket nagyobb gyakorisággal kellett tárgyalniuk a vizsgálatban résztvevőknek is, mint például a képzést, amely egyértelműen jövőorientált ügy. S valóban, a mellékletben található M.7.5.-ös táblázatból az derül ki, hogy az az ÜT-k által tárgyak kérdések fontossági listáján a 7., míg az ÜT és a vezetés között tárgyalt témák esetében a 6. helyen szerepel. A válaszolók 50%-a nyilatkozott arról, hogy az ÜT foglalkozott munkaszervezési kérdésekkel (lásd M7.1. táblázatot a mellékletben), 49%-uk szerint a vezetéssel is tárgyal erről a témáról. Nem nevezhető véletlennek, hogy ezen a témakörön belül a minőségbiztosítás, a munkaszervezés következtében változó bérek, a munkatempó és munkanormáról esett szó leggyakrabban. Ezek valóban közvetlen hatással vannak a keresetekre.

### **Tárgyalások az antiszociális munkarendről**

Arra is kíváncsiak voltunk, hogy az ÜT-k foglalkoznak-e az ún. „antiszociális munkarendekkel”, vagyis folytatnak-e tárgyalásokat az éjszakai, hétvégi és a napi 8 óránál hosszabb munkavégzéssel kapcsolatban. A kérdésre válaszolók 31%-a tárgyalt az ilyen munka szükségességéről. E témában egyeztetésekre leggyakrabban a nagyobb vállalkozások nem központi szervezeti egységében került sor (46%), önállóan bejegyzett vállalkozások esetében erről az ÜT képviselők 36%-a tárgyalt. Legkevesbé viszont a nagyobb vállalkozások székhelyén (központjában) volt témája ez a tárgyalásoknak (11%).

A vizsgálatban résztvevők 29%-a egyeztet az ilyenkor végzett munka díjazásáról. Erről leginkább a nagyobb vállalkozások nem központi telephelyén tárgyalnak (39%), alig valamivel kevesebben az önállóan bejegyzett vállalkozásoknál (36%). Legkevesebben a nagyobb vállalkozások székhelyén tárgyalnak az ilyen típusú munka díjazásáról (14%).

A választ adók 25%-a tárgyalt a munka szervezéséről. A munka megszervezéséről, ezekben az időszakokban leginkább a csak külföldi - és a csak magyar többségében állami tulajdonú vállalatoknál egyeztettek. Az előbbi esetben a válaszoló ÜT képviselők 35% -a nyilatkozott így, az utóbbiak aránya 30%. Ha a munka megszervezéséről zajló tárgyalásokat a telephely státusza szerint értékeljük, akkor ilyen típusú egyeztetésre leginkább a nagyobb vállalkozások



nem központi szervezeti egységében kerül sor (40%). Ezt követik az önállóan bejegyzett vállalkozások (26%), és végül a nagyobb vállalkozások székhelye (7%).

A vizsgálatban részt vevő ÜT képviselők 24%-a tárgyal az ilyen időben munkában résztvevők kiválasztásáról. Ez utóbbi témáról a csak magyar, többségében állami tulajdonban lévő cégek 36%-ánál tárgyaltak. Ugyancsak egyeztettek az ilyen munkában résztvevők kiválasztásáról a külföldi tulajdonban lévő cégek 30%-nál. Ha az ilyen típusú munkában résztvevők kiválasztásáról zajló tárgyalások megoszlását a telephelyek státusz szerint vizsgáljuk, az derül ki, hogy erre leginkább a nagyobb vállalkozások nem központi szervezeti egységben kerül sor (az esetek 44%-a), ezt az önállóan bejegyzett vállalkozások követik (24%), végül legkevésbé a nagyobb vállalkozások székhelyén tárgyalnak az ilyen típusú munkában résztvevők kiválasztásáról (7%).

*2.táblázat: Folytatnak-e tárgyalásokat az éjszakai, hétfégi és a napi 8 óránál hosszabb munkavégzéssel kapcsolatban? Az adott témát választók csökkenő sorrendjében A (N=96, százalékban)*

|                                                                                 | Folytatnak<br>% |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Mennyire szükséges a munkavégzés ezekben az időszakokban                        | 31              |
| A munka díjazásáról ezekben az időszakokban                                     | 29              |
| A munka megszervezéséről ezekben az időszakokban                                | 25              |
| Azoknak az alkalmazottaknak a kiválasztásáról, akiknek ilyenkor dolgozniuk kell | 24              |

Ebben a kérdéskörben gyakorlatilag a munkarend kialakításának körülményeit vizsgáltuk. Az, hogy az előző témánál, a munkaszervezésnél kisebb gyakorisággal tárgyalták talán azzal magyarázható, hogy ez tipikusan kollektív szerződéses téma, tehát a szakszervezet tárgyal róla a munkáltatóval. A részletesebb vizsgálatból úgy tűnik, hogy ezek a témák inkább a nagyobb munkavállalói létszámot foglalkoztató (250 fő fölötti), magyar, többségi állami tulajdon és a külföldi tulajdonban lévő nagyobb vállalkozások nem központi telephelyein valamint az önállóan bejegyzett vállalkozásoknál kerül leggyakrabban szóba.

### **A munkaterhelés ingadozásából adódó problémák megbeszélése**

Hasonlóképpen megkérdeztük, hogy tárgyalnak-e a munkáltatóval a munkaterhelés ingadozásából adódó problémákról. A túlóráról a válaszadók 51%-a tárgyalt. A külföldi tulajdonban lévő vállalatok 65%-a, a magyar, többségi állami tulajdonú cégek 50%-a, a magyar, többségében magán tulajdonú vállalkozások 44%-ánál tárgyaltak ebben a témában. A külföldi, magyar vegyes tulajdonban lévő társaságoknál nem volt egyeztetés a túlóráról.

A mintában szereplő ÜT képviselők 47%-a tárgyalt a belső átcsoportosításról. Erről leginkább a nagyobb vállalkozások nem központi telephelyén tárgyaltak (a válaszolók 69%-a nyilatkozott így). A nagyobb vállalkozások székhelyén 41% volt az arány. Az önállóan bejegyzett vállalkozások esetében az ÜT és a vezetés között az esetek 38%-ában zajlott egyeztetés a belső átcsoportosításról.

A kérdezettek 41%-a tárgyalt a munkarend változtatásról. Ebben a külföldi tulajdonú cégek jártak az élen, ahol erről az esetek 54%-ban tárgyaltak. Őket a magyar, többségében állami tulajdonú vállalatok követik 46%-kal. Ugyanerről a magyar többségi magántulajdonú vállalkozások esetében a megkérdezettek 29%-a tárgyalt. A külföldi, magyar vegyes tulajdonú cégeknél ebben a témában nem volt tárgyalás. Ha ugyanezt a kérdést a telephelyek státusz szerint vizsgáljuk, akkor kiderül, hogy erről leginkább a nagyobb vállalkozások nem központi telephelyén tárgyalnak (61%), ezt követik az önállóan bejegyzett vállalkozások (40%), majd a sort a nagyobb vállalkozások székhelye zárja (28%).

A jobb munkaszervezésről 40%-uk egyeztetett. A 20 éve vagy régebben alapított cégekben működő ÜT képviselők 56%-a nyilatkozott arról, hogy a vezetéssel tárgyalta a témát. A 10-15 éve létesített vállalatoknál ez az arány csak 31%, a 16-19 éves vállalkozásoknál 29%, a legfiatalabbaknál (0-9 éves) 25%.

Más külső erőforrás bevonásáról a válaszolók 25% egyeztetett a vezetéssel. A külső erőforrások bevonása leginkább az energia és vízgazdálkodásban volt a tárgyalások témája (az ebben a szektorban működő és mintába került üzemi tanácsok 67% egyeztetett erről). A mezőgazdaságban, bányászatban egyáltalán nem tárgyaltak erről.

A kapacitásváltozást jelentő intézkedésekről a választ adó ÜT képviselők 23%-a folytatott megbeszélést a munkáltatóval. Az energia és vízgazdálkodás területén működő Üt képviselők

67%-a egyeztetett erről. Viszont a kereskedelemben 11%-uk, a szállításban még ennél kevesebben, 10% nyilatkozta ugyanezt.

A kölcsönzött munkaerő igénybevételéről 21% tárgyalt. Erről leggyakrabban az energia, vízgazdálkodás területén (56%, N=9) és az építőiparban (50%, N=4) volt egyeztetés. A mezőgazdaságban, bányászatban egyáltalán nem tárgyaltak a kölcsönzött munkaerő igénybevételéről, míg a szolgáltatásban (12%, N=26) és a szállításban (11%, N=9) ez kevésbé volt témája a vezetés és az ÜT közötti megbeszéléseknek. Érdekes a téma szélsőségesen alacsony előfordulása, mert pont ez az a téma, amelyet a Munka törvénykönyve nevesít, félévenkénti tájékoztatást ír elő. Ha a vállalati tulajdon jellege szerint vizsgáljuk a kölcsönzött munkaerőről folytatott egyeztetéseket, erre leginkább a külföldi, magyar vegyes tulajdonú cégeknél került sor (50%, N=4), ezt a külföldi tulajdonban lévő társaságok követik (29%, N=24). Közel azonos arányban tárgyaltak erről a magyar, többségében állami tulajdonú vállalatoknál, és a sort a magyar, többségében magántulajdonú vállalkozások zárják 9%-kal (N=35). A kölcsönzött munkaerő igénybevételéről zajló tárgyalásokat a telephely státusza szerint vizsgálva kiderül, hogy erről leginkább a nagyobb vállalkozások nem központi szervezeti egységében egyeztet az ÜT és a vezetés (40%). Kevésbé tárgyalnak erről az önállóan bejegyzett vállalkozások esetében (17%), ill. a nagyobb vállalkozások székhelyén (10%).

*3.táblázat: Tárgyalnak-e a munkáltatóval a munkaterhelés ingadozásából adódó problémákról? Az adott témát választók csökkenő sorrendjében (N=96, százalékban)*

|                                                                                               | Tárgyalnak<br>% |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Túlórázásról, többletmunka díjazásáról                                                        | 51              |
| Belső átcsoportosításról                                                                      | 47              |
| Műszakbeosztásról, munkarend megváltoztatásáról                                               | 41              |
| A jobb munkaszervezésről, terhelés-ingadozás megszüntetéséről                                 | 40              |
| Más külső munkaerőforrás igénybevételéről                                                     | 25              |
| Az eddig említett kapacitás-növelő, illetve csökkentő intézkedések bevezetésének sorrendjéről | 23              |
| A kölcsönzött munkaerő igénybevételéről                                                       | 21              |

A munkaterhelés ingadozásáról zajló tárgyalások sajátja, hogy azokról az ügyekről, amelyek közvetlen hatással lehetnek a munkavállalók helyzetére, mint pl. a túlóra, átcsoportosítás, műszakbeosztás változás, munkaszervezés, nagyobb gyakorisággal kerül tárgyalóasztalra, mint a dolgozókat csak közvetetten érintő témakörök, pl. külső erőforrás igénybevétele vagy a

kölcsönzött munkaerő. Az ÜT jogosítványai szerint megközelítve a dolgot, az első négy téma véleményezési és konzultációs joga a testületnek, míg az említett két utolsóról csak tájékoztatási kötelezettsége van a vezetésnek.

### **7.2.9 Az üzemi tanács befolyása a vezetés döntéseire**

Elöljáróban meg kell jegyeznünk, hogy a kérdőívben szereplő két kérdést „a vezetés meghallgatja az ÜT képviselők véleményét és megegyezésre törekszik” valamint az „az ÜT dönt vagy együtt döntünk” összevontan értékeljük, mivel ez utóbbi kategória választása olyan elenyésző volt, hogy önállóan nem lehetett értékelni. Az összevont két kategóriát az értékelő táblázatokban „részvétel a döntésben” címszó alatt szerepeltetjük, mert ez fejezi ki leginkább tartalmát.

Először az egyfunkciós ÜT-k véleményét mutatjuk be. A befolyásolás mértékének sorrendjét a „részvétel a döntésben” választásának gyakorisága alapján állítottuk fel. Az egyéni kérések, panaszok intézésének első helye (a válaszolók 60%-a jelezte azt, hogy az ilyen típusú ügyek döntésében részt vesz) azért meglepő, mert ilyen jogosítványa az ÜT-nek, amely tipikusan kollektív érdekképviselői szervezet, nincs. (Ugyanakkor esettanulmányos kutatások (Tóth 2002) már korábban felhívták a figyelmet arra, hogy a megválasztott képviselők idejük jelentős részében egyéni, *ad hoc* ügyekkel foglalkoznak.) Megosztva a 2-3. leggyakrabban választott helyre került a jóléti témakör (jóléti intézmények, jóléti pénzeszközök), amely a Munka törvénykönyve szerint csak akkor tartozik az ÜT döntési hatáskörébe, ha ezeket külön felsorolják a vállalati kollektív szerződésben (54%). Az ugyancsak 2-3. helyre került csoportos létszámcsökkentéssel (54%) kapcsolatban az ÜT-nek törvényben nevesített konzultációs joga van. A fegyelmi ügyek és munkaegészségügyi, baleset-megelőzési kérdéskör 52-52%-os eredménnyel került a 4-5. helyre. Utóbbival kapcsolatban megjegyezzük, hogy ez egy külön erre a célra létrehozott intézmény a munkavédelmi képviselő feladata. Meglepő, hogy ennek ellenére a válaszolók a 4-5. helyre rangsorolták, mint olyan témát, amelynek döntéseiben részt vesznek. Az általános fizetési kérdések, amely az említési gyakoriság alapján a 6. helyre került (49%) viszont tipikusan szakszervezeti ügynek tekinthető. A középmezőnyben a következő kérdéseknek találhatók: a képzési terv (42%), a munkarend kialakítása és az esélyegyenlőségi terv (40-40%), munkaügyi kérdések (39%) és a munkaszervezés (38%). A kérdésre válaszoló ÜT-k a legkevésbé a konkrét munkaidő-beosztásban (38%), az egyéni bérek, prémiumok, jutalmak eldöntésében (37%), a

megváltozott munkaképességű munkavállalók rehabilitációjában (37%), a jövőbeni tervek kialakításában (34%), a munkaerő-felvétel módjában (32%), a termelési- (30%) és pénzügyi (20%) kérdések eldöntésében vesznek részt. (lásd M.7.8. táblázat a mellékletben)

A kétfunkciós ÜT elnökök szerint a legnagyobb befolyásuk munkaügyi és a munkaegészségügyi kérdésekben van, ezeket a témákat egyaránt 65-65%-ban választották. A harmadik témakör, amit a legtöbben választottak a csoportos létszámleépítés (61%). Ezt követik azok az ügyek, amelyekben a válaszadók közel fele érzékel erős befolyást, így az általános fizetési kérdések (54%), a termelési ügyek (51%), a fegyelmi kérdések (49%), a képzés (48), az egyéni panaszok (46%). Ennél kevesebben választották az esélyegyenlőséget (45%), a jóléti szolgáltatásokat (43%), az egyéni bérek témakörét (42%), a munkaszervezési kérdéseket (41%), a megváltozott munkaképességűek és a konkrét munkaidő-beosztás ügyét (39-39%), a munkarend kialakításába való beleszólást (38%), a telephely jövőjét meghatározó döntéseket (34%). A legkevesebben a munkaerő felvételt (23%) és a pénzügyi kérdéseket (21%), mint olyan témákat, ahol erősnek érzik a befolyásukat. (lásd M.7.10. táblázat a mellékletben)

### **A vezetés véleménye**

A vizsgálatban résztvevő vezetők 51-51%-a szerint az ÜT-nek legerősebb befolyása az egyéni kérések, panaszok és az általános fizetési kérdések területén van. A válaszadók fele jelezte ugyanezt a csoportos létszámcsökkentés, a munkaegészségügyi kérdések és a munkaügyi kérdések témájában. Ennél kevesebben nyilatkoztak erős befolyásról fegyelmi kérdésekben (44%), jóléti ügyekben (42%), esélyegyenlőségi témában (40%), a termeléssel kapcsolatos döntésekben. Az utóbbi témakörök közül a szociális, jóléti ügyekben jelzett befolyás alacsony mértéke azért meglepő, mert ezen a területen van az ÜT-knek a legerősebb befolyása a törvény szerint. Igaz ennek feltétele, ahogy erről már fentebb szoltunk, hogy szociális, jóléti intézmények és pénzösszegek szerepeljenek a kollektív szerződésben. Ebben az esetben az ÜT-knek együttdöntési joga van a vezetéssel, egyébként csak véleményezési és konzultációs jog illeti meg őket. A jóléti ügyekben a vizsgálatban szereplő vezetők 42%-a által jelzett erős befolyás arra enged következtetni, hogy ilyen típusú kollektív szerződés kevés helyen volt érvényben.

Az összes többi témakörben a vezetők hozzávetőlegesen egyharmada érezte jelentősnek az ÜT szerepét a döntésekben. (lásd M.7.9. táblázat a mellékletben).

Összehasonlítva a három csoport ÜT befolyásról kialakult véleményét (lásd M.11. táblázat a mellékletben) találunk olyan témaköröket, ahol nagyon különbözően ítélték meg az ÜT befolyását. Ilyenek pl. a termelési kérdések, ahol a vezetéshez képest a kétfunkciós ÜT képviselők túl-, az egyfunkciósok pedig alulértékelik befolyásukat. Közel hasonló módon értékelte a három csoport az ÜT szerepét a munkaszervezési, a megváltozott munkaképességűek, a jövőbeni tervek és a munkaerő felvétel ügyeinek befolyásolásában. Szinte teljesen megegyeztek a vélemények a csoportos létszámcsökkentés, az esélyegyenlőségi terv és a pénzügyi kérdések területén.

Ha a vezetés és az egyfunkciós ÜT-k véleményét hasonlítjuk össze, teljesen azonosan ítélik meg az ÜT befolyását az egyéni panaszok kezelésében. Érdekes, hogy a munkaügyi és termelési kérdéseknél a munkáltató véleményéhez képest az ÜT kisebbnek értékelte hatását, amíg a dolog fordítottja tapasztalható a jóléti és képzési ügyekben.

Tanulságos a két ÜT csoport véleményének összehasonlítása is. Közel azonosan értékelik szerepüket a képzési tervek és a munkaszervezés területén. Különbözően ítélik meg befolyásukat az egyéni panaszok, a jóléti ügyek terén, ahol az egyfunkciósok komolyabb befolyásolási lehetőséget érzékelnek. Míg a munkaügyi, egészségügyi és munkabiztonsági területen a kétfunkciósok gondolják ugyanezt.

#### **7.2.10 Tárgyalások a csoportos létszámcsökkentésről**

A kérdésre válaszolók több mint háromnegyede (77%) szerint az elbocsátások előtt a vezetés konzultál a munkavállalók képviselőivel (4. táblázat).

4.táblázat: Az elbocsátások végrehajtása előtti konzultációról (N=37, százalékban)

|                                                                               | Konzultáltak<br>% |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| A vezetés konzultál az elbocsátások előtt a munkavállalók képviselőivel       | 77                |
| ...az elbocsátások csökkentésének lehetőségeiről                              | 77                |
| ... az elbocsátandó dolgozók kiválasztásának szempontjairól?                  | 74                |
| ... az elbocsátandó dolgozók kijelöléséről?                                   | 36                |
| ...a munkavállalóknak biztosított szolgáltatásokról (pl. tanácsadás, képzés)? | 34                |
| ... a végkielégítés mértékéről?                                               | 51                |
| ... egyéb kérdésekről                                                         | 13                |

Megegyező nagyságrendben válaszoltak úgy, hogy tárgyalnak az elbocsátások csökkentéséről (77%), és az elbocsátandó dolgozók kiválasztásának szempontjairól (74%). Nagyjából a választ adók fele nyilatkozott úgy, hogy tárgyalnak a végkielégítés mértékéről. Ez utóbbiról leggyakrabban az 50 fő alatti cégeknél folytak tárgyalások az üzemi megbízott és a vezetés között. Erről az érintett választ adók 100% nyilatkozott (N=5). Őket a 250 vagy annál többet foglalkoztató cégek követik, ahol az ÜT képviselők 46% (N=11) állította ezt. Legkisebb arányban erről az 50-249 munkavállalót foglalkoztató céget ÜT képviselői tárgyaltak (43%, N=21).

Több mint harmaduk szerint tárgyalnak az elbocsátandó dolgozók kijelöléséről (36%), és a számukra biztosított szolgáltatásokról (34%). Ha ez utóbbit a telephelyek státusza szerint elemezzük, akkor kiderül, hogy erről leginkább a nagyobb vállalkozások nem központi egységeiben zajlik egyeztetés (71%), ezt követi a nagyobb vállalkozások székhelye, ahol erről a témáról az esetek negyedében egyeztetnek, és ennél valamivel kisebb az egyeztetés aránya az önállóan bejegyzett telephelyeken (23%).

Ugyanakkor a kérdésre választ adók többsége szerint a tárgyalások nem befolyásolták az elbocsátásokat. 36%-uk szerint viszont változtak az elbocsátandó dolgozók kiválasztásának szempontjai. Az esetek 25%-ában a tárgyalás befolyásolta az elbocsátandók névsorát. Több mint harmaduknak (38%) sikerült befolyásolniuk az elbocsátandók számát. Negyedüknél kevesebben befolyásolták az elbocsátandóknak nyújtandó szolgáltatásokat (23%), ill. végkielégítés mértékét (21%).

5. táblázat: A konzultáció eredményeképpen mely kérdésekben változott a munkáltató eredeti javaslata?(N=37, százalékban)

|                                                                              | Változott<br>% |
|------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Az elbocsátások száma                                                        | 38             |
| Az elbocsátandó<br>dolgozók kiválasztásának<br>szempontjai                   | 36             |
| Az elbocsátandók névsora                                                     | 25             |
| Az elbocsátandóknak<br>nyújtandó szolgáltatások<br>(pl. tanácsadás, képzés,) | 23             |
| A végkielégítés mértéke                                                      | 21             |
| Egyéb változások                                                             | 3              |

Úgy gondoljuk, hogy a csoportos létszámcsökkentésről folyó tárgyalás az egyik legkomolyabb feladata az ÜT-nek. A munkáltató, a vélhetően gazdasági megfontolásból megszülető elhatározása előtt valószínűleg végiggondolta az egyéb lehetőségeit. Tehát azt eldöntötte, hogy az intézkedésre sor kerül és csak a nyitott kérdésekről hajlandó tárgyalni. Ebben az esetben az intézkedés elkerülése nem nagyon lehet a tárgyalás célja. Hogy az elbocsátásokra milyen feltételekkel és körülmények között kerül sor alapvetően a munkáltató anyagi lehetőségein múlik. Ebből a szempont vizsgálva az eredményeket, azok megfelelőnek tekinthetők.

#### 7.2.11 Az elmúlt két évben bekövetkezett változások

A válaszolók kétharmada (69%) szerint az elmúlt két év során a vezetés számítógép fejlesztést vezetett be. Ez leginkább az energia, vízgazdálkodás területén volt érzékelhető. Az ágazati válaszolók 100% számolt be erről. A kereskedelembe dolgozók 87%-a, a szolgáltatásban foglalkoztatottak 80%-a nyilatkozott ugyanígy. Nem volt ilyen típusú változás a mezőgazdaság, bányászat területén, és az építőipari választ adók fele nyilatkozott számítógép fejlesztésről.

A mintában szereplő ÜT képviselők több mint fele (54%) tapasztalta egyéb, modern technikai eszköz használatba állítását. Ez ugyancsak az energia, vízgazdálkodás területén volt legjobban érzékelhető. Az itt alkalmazásban lévők 100%-a érzékelte ezt, a szolgáltatásban és a



szállításban foglalkoztatottak 64-64%-a. Modern technikai eszközök használatba állítására legkevésbé az építőiparban (33%) és a feldolgozóiparban (37%) került sor.

A nyilatkozók kevesebb, mint harmada tapasztalt változást a fejlesztett termékek, szolgáltatások bevezetésében (32%). Ezt legnagyobb arányban a külföldi, magyar vegyes tulajdonú cégeknél tapasztalták az ÜT képviselők (75%, N=4), ezt követték a külföldi vállalkozások 39%-kal (N=23), majd a magyar, többségében állami következtek (35%, N=29). A sort a magyar, többségében magán társaságok zárták, ahol az ÜT képviselők 7%-a érzékelt változást a fejlesztett termékek, szolgáltatások bevezetésében.

A munkaidő beosztásban és a munkafolyamatokban a kérdezettek 29-29% tapasztalt változást. 28%-uk érzékelt módosulást a munkaszervezésben. Még kevesebben tapasztalták ezt a teljesítmény alapú bérezés bevezetésénél (16%). Erről leginkább a 250 vagy annál több főt foglalkoztató cégeknél tárgyaltak (36%). Ennél jóval kisebb mértékben került sor e témában egyeztetésre az 50-249 munkavállalót foglalkoztató vállalatoknál (13%), valamint az 50 főnél kevesebbet foglalkoztatók esetében (6%).

A választ adók 15% tapasztalt változást munkavállalók bevonására irányuló kezdeményezésnél.

6. táblázat: A vezetés által az elmúlt két évben bevezetett változásokról. Az adott témát választók csökkenő sorrendjében (N=96, százalékban)

| Megnevezés                                                                                  | Változott % | Legnagyobb hatásúnak választotta a válaszolók százalékában |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------|
| A számítógépek fejlesztése                                                                  | 69          | 68                                                         |
| Egyéb új típusú/modern technikai eszközök használatba állítása vagy fejlesztése             | 54          | 53                                                         |
| Technológiai szempontból új vagy jelentősen fejlesztett termék vagy szolgáltatás bevezetése | 32          | 31                                                         |
| Változtatások a munkaidő beosztásában                                                       | 29          | 29                                                         |
| Változások a munkafolyamatokban vagy a munkatechnikában                                     | 29          | 29                                                         |
| Változások a munkaszervezésben                                                              | 28          | 28                                                         |
| A teljesítményalapú bérezés bevezetése                                                      | 16          | 17                                                         |
| A munkavállalók bevonására irányuló kezdeményezés                                           | 15          | 15                                                         |

A válaszolók kétharmada szerint a számítógépek fejlesztésének volt a legnagyobb hatása a dolgozókra. 53%-uk az egyéb új típusú/modern technikai eszközök használatba állítását vagy fejlesztését ítélte a legnagyobb hatásúnak. 31%-uk nyilatkozott úgy, hogy a fejlesztett termékek, szolgáltatások bevezetésének volt nagy hatása, 29-29% pedig a munkaidő beosztásban, ill. a munkafolyamatokban bekövetkezett változásokat tartja a legnagyobb hatású változásnak.

Meglepő, hogy a munkavállalók bevonására irányuló kezdeményezést a válaszolóknak csak 15% tartotta fontosnak. (Ne feledjük, ÜT képviselők nyilatkoztak így!)

Arra a kérdésre, hogy az üzemi tanács milyen módon vett részt a változások bevezetésében és végrehajtásában a 80 fő megkérdezett 20%-a úgy válaszolt, hogy nem vett részt a döntésben. Fele részüket csak informálták, ill. konzultáltak velük (53%), 27%-uk vett részt a döntésben. Ha ugyanezt a kérdést a telephelyek státusza szerint elemezzük leginkább a nagyobb vállalkozások nem központi egységében működő üzemi tanácsokat vonták be a döntésbe (41%-uk nyilatkozott így). Őket az önállóan bejegyzett vállalkozások követik 26%-kal. A legkisebb arányban a nagyobb vállalkozások székhelyén vettek részt a döntésekben (17%).

Azt gondoljuk, hogy korántsem véletlen, hogy a számítógépes fejlesztését és az egyéb modern technikai eszközök használatba állítását leginkább az energia, vízgazdálkodás, a szolgáltatások és a kereskedelem területén érzékelték, és kevésbé vagy egyáltalán nem volt jellemző a mezőgazdaság, bányászat és az építőipar területén. A fejlesztett termékek, szolgáltatások alkalmazása jellemzően a külföldi-magyar vegyes- és a csak külföldi tulajdonú cégek esetében jellemző. Ennek a három témának tulajdonították a munkavállalókra a legnagyobb hatást a kérdezett üzemi tanácsok. Egyéb változásokat kevesebb mint harmaduk tapasztalt és az előzőekhez képest nem tulajdonítottak nekik komoly hatást.

#### **7.2.12 A munkavállalói képviselők képzése**

A vizsgálatban résztvevőket megkérdeztük arról is, hogy általában részt vehetnek-e az ÜT tagjai (üzemi megbízott) olyan képzésen, amely segíti őket munkájukban. A válaszolók közel kétharmada (62%) igennel válaszolt. Viszont csak a válaszolók 44%-a jelezte, hogy ő maga is részt vett ilyen képzésen.

Ha ágazati bontásban vizsgáljuk a képzéseken való részvétel lehetőségét, akkor leginkább a mezőgazdaság, bányászat (a mintában szereplő négy, ebben az ágazatban dolgozó válaszoló 100%-a jelezte), az energia, vízgazdálkodás (77%), a szállítás, raktározás (73%), az építőipar (67%), feldolgozóipar (61%), a szolgáltatási ágazat (60%) területén működő ÜT-k tagjai részesülhetnek oktatásban. Ugyanez a lehetőség a kereskedelemben a legkisebb arányú (13%). Megjegyezzük, hogy az építőipari és a kereskedelmi eredmény igen alacsony elemszám mellett alakult ki, ugyanis a mintában az építőiparból 3-, a kereskedelemből 8 fő szerepelt. (szignifikancia 0,057)

Amennyiben az elemzést a vállalati tulajdon jellege szerint folytatjuk, az derül ki, hogy a képzésen való részvétel lehetőségét leginkább a külföldi tulajdonban lévő cégek biztosítják (78%). Őket követik a külföldi-magyar vegyes tulajdonú vállalatok (75%), majd következnek a magyar, többségében állami tulajdonú társaságok (66%), és a sor végét a csak magyar, magántulajdonú vállalkozások zárják 44%-kal.

A foglalkoztatottak száma szerinti bontásban az oktatásban résztvevők megoszlása a következő: a 250, vagy annál többet foglalkoztató vállalatok ÜT képviselőinek 69% vett részt képzésben. Némileg meglepő, hogy a 50-249 főt foglalkoztatókhoz képest az 50 főnél kevesebbet alkalmazó cégek ÜT képviselő nagyobb arányban voltak képzésen. Előbbiek 30, utóbbiak 45%-a nyilatkozott erről.

A 44%-os képzésben való részvétel egy korábbi vizsgálathoz képest (Benyó, B. 2004) némi fejlődést mutat. Az akkori felmérés adatai szerint a megkérdezett ÜT elnököknek mindössze 35%-a vett részt képzésen. Ennek döntően finanszírozási okai voltak. A törvény alapján az ÜT működésének költségeit, így a képzés költségeit is a munkáltatónak kell viselnie. Ha az ÜT-nek nincs önálló költségvetése, a munkáltató a képzésre fordítható forrásokkal, év közben már nem biztos, hogy az oktatásukat támogatni fogja. Ennek megtagadására hivatkozási alap lehet a nehéz gazdasági helyzet. Mindezek alapján már nem meglepő, hogy az említett kutatásban megkérdezett ÜT elnököknek kevéssel több, mint fele (54%) tartotta megfelelőnek a testületi tagok felkészültségét.

7. táblázat: Az ÜT tagjainak képzéséről (százalékban)

|                                                                                                                                                     | N  | Részt vett |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------------|
| Részt vehetnek-e a telephelyen az üzemi tanács tagjai/vagy az üzemi megbízott valamilyen képzésen, arra vonatkozóan, hogyan lássák el feladataikat? | 94 | 62         |
| Részesült-e Ön az Üzemi Tanács elnöki /megbízotti feladatát segítő képzésben az elmúlt 12 hónapban                                                  | 58 | 44         |

A képzésen részt vett válaszolók közül legtöbben munkajogi képzésen voltak (65%). Közel hasonló arányban (60%) vettek részt tárgyalástechnikai képzésen. A megkérdezettek kevesebb, mint fele az ÜT működésével kapcsolatos egyéb, valamint egészségvédelmi és baleset-megelőzési képzést kapott (45-45%). Harmaduk volt pénzügyi és vállalatgazdasági kurzuson.

A képzésben résztvevők megoszlása a vállalati tulajdon jellege szerint a következő: legnagyobb arányban a külföldi és magyar vegyes tulajdonú vállalatok ÜT képviselők voltak oktatáson (67%, N=3). Őket a csak magyar, többségében állami tulajdonú cégek képviselői követik (63%, N=19), majd a csak külföldi társaságok ÜT-i következnek 44%-kal, a sort a magyar, többségében magán tulajdonban lévő vállalkozások zárják 20%-kal.

8.táblázat: Az ÜT képzés témái, az említések csökkenő sorrendjében (N=25, százalékban)

|                                                                 | említette % |
|-----------------------------------------------------------------|-------------|
| Munkajogi ismeretek                                             | 65          |
| Tárgyalási, kommunikációs készségek?                            | 60          |
| Az üzemi tanács működésével kapcsolatos egyéb képzés, és pedig: | 45          |
| Egészségvédelem és baleset-megelőzés                            | 45          |
| Pénzügyi, vállalatgazdasági ismeretek?                          | 33          |

Egy korábbi kutatásban (Makó, Cs. - Novoszáth, Á. 2000) megkérdezett ÜT elnökök véleménye szerint, a számukra "kíváncsúnak" tartott legfontosabb tudástípusok a munkajogi, közgazdasági és kommunikációs ismeretek. Ebből a felmérésből is kiderült, hogy az általános közgazdasági ismereteknél konkrétabb, a vállalati környezetben fontosabbnak tűnő pénzügyi ismeretek kisebb szerepet játszanak.

### **7.3 Az üzemi tanácsok kapcsolatai**

Ebben az alfejezetben azt vizsgáljuk, hogy az ÜT-k munkáját milyen kapcsolatrendszer segíti a vállalaton belül és azon kívül. Vannak-e formális és informális megbeszélések a munkáltatóval, a szakszervezetekkel? Együttműködnek-e más munkavállalói részvételi intézményekkel? Milyen külső, vállalaton kívüli kapcsolataik vannak, amelyekre támaszkodhatnak tevékenységük során.

#### **7.3.1 Az üzemi tanácsok belső kapcsolatai**

##### **Az üzemi tanács kapcsolata a munkáltatóval**

Arra a kérdésre, hogy tartanak-e a telephelyen előre eltervezett, rendszeres megbeszéléseket az ÜT és a vezetőség között a választ adók 68%-a igennel felelt. Az erre a kérdésre nemmel válaszolók 46%-a szerint a nem rendszeres üléseket fele-fele arányban hívja össze a vezetés, illetve az ÜT.

Rendszeres vagy a vezetés által kezdeményezett üléseket a válaszolók 17%-a szerint legalább évente tartanak, 21%-uk szerint legalább félévente, 62%-uk szerint legalább háromhavonta találkozik a vezetéssel. A rendszeresen megtartott, vagy a vezetés által kezdeményezett üléseken a válaszolók 47%-a szerint a szakszervezet vezetése részéről olyanok is részt vesznek, akik nem tagjai az ÜT-nek. Összességében elmondható, hogy a szakszervezet tisztségviselői, vagy azért mert tagjai az ÜT-nek, vagy meghívottként az esetek 87%-ban részt vesznek a rendszeresen megtartott vagy a vezetés által kezdeményezett üléseken.

A vezetés és az ÜT kapcsolatát jól jellemzi, hogy az ÜT képviselők több mint fele (56%) fordul a telephely vezetőjéhez a munkavállalók problémáival. Részletesebben vizsgálva az egyes kérdéseket kiderült, hogy a vállaltok alapításának ideje szerint a telephely legfelső vezetőjéhez a 16-19 éve alapított vállalkozásokban működő ÜT képviselők 67%-a fordul. Őket a 20 vagy ennél régebben létesített cégek képviselői követik 64%-kal, majd a 9 éves vagy fiatalabb vállalkozásokban működő ÜT képviselők következnek 42%-kal. A sort a 10-15 éves társaságok zárják 33%-kal. (szignifikancia 0,094)

Valamivel kevesebb, mint kétharmaduk (63%) keresi meg a vállalat legfelső vezetőjét munkavállalói problémákkal. Ha ezt a kérdést a tulajdon típusa szerint elemezzük, azt tapasztaljuk, hogy a vállalat legfelső vezetőjéhez a magyar, többségi állami tulajdonú cégek ÜT képviselői fordulnak a leggyakrabban (83%), majd a magyar, többségi magántulajdonú vállalkozások érdekképviselői következnek (64%). A legkevésbé élnek ezzel a lehetőséggel a külföldi tulajdonú (43%), valamint a külföldi és magyar vegyes tulajdonban lévő (25%) vállalkozások ÜT képviselői.

A telephelyek státusza szerint tovább vizsgálva a kérdést talán a fizikai közelséggel is magyarázható, hogy leginkább a nagyobb vállalkozások székhelyén működő ÜT képviselők élnek ezzel a lehetőséggel (71%). Őket alig valamivel kisebb arányban (69%) követik az önálló vállalkozásként bejegyzett telephelyen működő érdekképviselők. Ugyanez az esetek 44%-ában fordul elő a nagyobb vállalkozások nem központi szervezeti egységében.

A vizsgálatban szereplők 61%-a fordul a személyzeti, munkaügyi kapcsolatokért felelős (HR) vezetőhöz az általuk képviselt munkavállalókat érintő kérdésben. A tulajdon típusa szerint vizsgálva a kérdést, láthatjuk, hogy ezzel a lehetőséggel leginkább a külföldi tulajdonban lévő vállalatok ÜT képviselői élnek (87%). A vegyes tulajdonú társaságok válaszolóinak 75%-a használja ezt a kapcsolatot a panaszos ügyek intézésére. Úgy tűnik a magyar tulajdonú vállalkozásokban élnek ezzel a módszerrel a legkevésbé, ugyanis a többségi magántulajdonú cégeknél csak az ÜT képviselők 51%-a, a többségi állami tulajdonú vállalatoknál pedig 52%-uk él ezzel a lehetőséggel. Erre magyarázat lehet viszont, hogy a vállalat legfelső vezetőjéhez ők fordulnak a legnagyobb arányban.

Ugyanilyen az ügyben 41%-uk fordul az érintett dolgozó főnökéhez és 16%-uk a tulajdonoshoz. Bár ez utóbbi arány alacsonynak tűnik, értelmezésénél figyelembe kell vennünk, hogy a törvény a munkaügyi kapcsolatokban a munkáltatót nevezi meg az érdekképviselők partnerének. A tulajdonossal való kapcsolatfelvétel már olyan rendkívüli ügyet feltételez, ami a munkáltatóval nem oldható meg. Ez utóbbi kérdést a vállalati tulajdon típusa szerint tovább elemezve látható, hogy ezzel az eszközzel leginkább a magyar, többségi magántulajdonú cégek ÜT képviselői élnek. Közel harmaduk (31%) fordul adott esetben a tulajdonoshoz a képviseltek érdekében. A külföldi tulajdonú cégeknél ez az arány 13%, a magyar, többségében állami vállalkozások esetében 3%. A külföldi és magyar vegyes tulajdonú társaságok ÜT képviselői nem fordulnak a tulajdonoshoz.

A foglalkoztatottak száma szerint vizsgálva az ügyet leggyakrabban az 50-249 főtt foglalkoztató vállalkozások ÜT-i fordulnak a tulajdonoshoz. (21%)

A kérdésre válaszoló ÜT képviselők 54%-a szerint van – általában az ÜT működésének feltételeit biztosító, a vezetéssel kialakított kapcsolatrendszer formalizáló – üzemi megállapodás a vezetés és az ÜT között, 46%-uk szerint viszont nincs. Ugyanerre a kérdésre a kétfunkciós ÜT képviselők (26 fő) 65%-a állította, hogy van üzemi megállapodás.

Megjegyezzük, hogy az üzemi megállapodással rendelkezők aránya (54%) szinte pontosan megegyezik egy korábbi felmérés adatával (Benyó 2004), ahol a megkérdezettek 53%-a rendelkezett ezzel a fontos dokumentummal.

Külön kérdéseket tettünk fel arra vonatkozóan, hogy a vállalati vezetés hogyan viszonyul az üzemi tanács és a szakszervezet együttes jelenlétéhez. Ezzel a kérdéssel tulajdonképpen azt vizsgáltuk, hogy a formálisan duális munkahelyi érdekképviselés hogyan működik a gyakorlatban. (Az ÜT kérdőívek adatai alapján az esetek 67%-ában a mintánkban is egyszerre volt a telephelyen szakszervezet és választott ÜT képviselő)

9.táblázat: A vezetés viszonya az ÜT és a szakszervezet együttes jelenlétéhez a vállalkozások kora szerint (N=57, százalékban)

| A vezetők...                                                  | 0-9 éve | 10-15 éve | 16-19 éve | 20 vagy több | Összesen (N=57) |
|---------------------------------------------------------------|---------|-----------|-----------|--------------|-----------------|
| inkább az üzemi tanáccsal tárgyalnak                          | 67      | -         | -         | 3            | 5               |
| inkább a szakszervezettel tárgyalnak                          | -       | 20        | 8         | 13           | 12              |
| ugyanaz a személy képviseli mindkét szervezetet               | -       | -         | -         | 10           | 5               |
| a két fórummal mindig együttesen tárgyalnak                   | 33      | 30        | 85        | 58           | 58              |
| a témától függően tárgyalnak, hol az egyikkel, hol a másikkal | -       | 50        | 7         | 16           | 20              |
| Összesen                                                      | 100     | 100       | 100       | 100          | 100             |

Az adatok alapján úgy tűnik, hogy szinte minden vállalati kategóriában leggyakrabban együtt informálják az ÜT-t és a szakszervezetet. A válaszolók 58%-a szerint a két fórummal mindig együttesen tárgyalnak, csak 20%-uk vallja, hogy a témától függően tárgyalnak, hol az egyikkel, hol a másikkal. Ez alól a 10-15 éve létesített vállalatok jelentik a kivételt, mert náluk különböztetik meg leginkább a két érdekképviselőt. Ez az esetek 50%-ban fordul elő. Őket a legrégebb alapítású cégek követik, ahol ez az arány 16%. Láthattuk, hogy az ÜT ülésein, azért mert tag vagy azért mert meghívták, az esetek 87% részt vesz a szakszervezeti vezetőség tagja. Szinte minden a vizsgálatban szereplő adat alátámasztja azt az eredményt, hogy a munkáltató együtt tárgyal az ÜT-t és a szakszervezetet vezetésével. Ebből mindenesetre arra következtethetünk, hogy a munkáltató nem tudja (nem akarja?) szétválasztani azokat az ügyeket, ami az ÜT-re vagy a szakszervezetre vonatkozik. A kettős tárgyalásba bizonyos kényelmi szempontok is közrejátszhatnak.

A vezetés és az üzemi tanács kapcsolatára vonatkozó kérdésre nagyon pozitív válaszok születtek. (lásd M.7.12. táblázat a mellékletben). A legtöbb munkavállalói képviselő a vezetéssel kapcsolatos bizalmat említette, mint a kapcsolat fontos alapját (93%). Ezzel a magyar, többségében állami tulajdont, valamint a külföldi tulajdont képviselő ÜT – k tagjai 100%-osan egyetértettek. A magyar, többségi magántulajdonban lévő és a vegyes tulajdonú társaságoknál ez az arány 88%, ill. csak 50% (N=4) volt. Ugyanerre az állításra a foglalkoztatottak száma szerinti bontásban az ÜT képviselők a következőképpen reagáltak: az egyetértés 90%, vagy a feletti volt, de különösen egyetértettek az 50-249 főt foglalkoztató cégeknél (96%). „Legkevésbé” (90%) a 250 fős vagy a feletti vállalatoknál.

A válaszadók 89% szerint a vezetők teljesítik azokat a kötelezettség-vállalásokat, amelyeket a üzemi tanács felé tettek. Ha a kérdésre adott válaszokat a tulajdon típusa szerint elemezzük, kiderül, hogy ezzel a kijelentéssel a magyar, többségében állami tulajdonú vállalatok képviselői 100%-osan értenek egyet. Alig valamivel kevesebb az egyetértés aránya a külföldi-, ill. a magyar, többségében magántulajdonú vállalkozások ÜT tagjai körében, előbbi esetében 87-, utóbbinál 86%. A sorból ismét a vegyes tulajdonú cégek érdekképviselői „lőgnak ki”. Náluk csak 50%-os az egyetértés. A foglalkoztatottak száma szerint a válaszok a következőképpen alakulnak. A kijelentéssel leginkább az 50-249 főt foglalkoztató cégek ÜT képviselői értenek egyet (95%). Őket követik az 50 vagy kevesebb munkavállalót



foglalkoztató vállalkozások üzemi megbízottjai (88%), a sort a 250 fő felett foglalkoztató cégek képviselői zárják 81%-kal.

Alig valamivel kevesebb válaszoló (88%) véleménye, hogy a vezetés támogatja az üzemi tanács szerepét. Ez utóbbi kérdést kicsit részletesebben, a vállalati tulajdon típusa szerint vizsgálva jól látható, hogy ezzel leginkább a magyar, többségi állami tulajdonban működő ÜT- képviselői majdnem 100%-osan egyetértenek (96%). A külföldi tulajdonban tevékenykedő érdekképviselők 87%-a, a magyar, többségi magántulajdonban dolgozók 86% értenek egyet ezzel a megállapítással. Legkevésbé a külföldi, magyar vegyes tulajdonú társaságok ÜT-i gondolják így (50%, N=4)

A megkérdezettek 84%-a állítja, hogy a vezetők részéről őszinte az igyekezet arra, hogy megértse a üzemi tanács / megbízott szempontjait. 79%-uk szerint a vezetők értékelik a üzemi tanács / megbízott véleményét. Több mint háromnegyedük (78%) állítja, hogy munkahelyük vezetése szorosan együttműködik velük a változások bevezetésénél. Foglalkoztatottak száma szerinti megosztásban az ÜT elnök válaszai a következő képen alakultak: a kijelentéssel leginkább az 50-249 főt foglalkoztató cégek esetében volt egyetértés (60%). A 250 vagy annál többet foglalkoztató vállalatok képviselőinek csak harmada fogadta el az állítást, az 50 fő alatti vállalkozások esetében ez az arány 29%.

A vezetők 88%-a inkább együttműködőnek vagy teljes mértékben együttműködőnek ítéli kapcsolatát az ÜT-vel. 11%-uk azt állítja, hogy együttműködnek, de vannak konfliktusaik. Mindössze 1 %-uk ítéli konfliktusosnak kapcsolatukat.

A megkérdezettek 54%-ának van, az ÜT működési feltételeit és a vezetéssel kialakított kapcsolatrendszer szabályozó üzemi megállapodása, ami intézményesíti és kiszámíthatóvá teszi az együttműködést. (A megfelelő adat a kétfunkciós ÜT képviselőknél 65%.)

.

### **Az üzemi tanács kapcsolata a szakszervezetekkel**

A megkérdezett ÜT képviselők kapcsolatát a szakszervezetekkel alapvetően határozta meg, hogy 57%-uk szakszervezeti tag, sőt közülük 5% a legmagasabb rangú szakszervezeti vezető volt a telephelyen. 21%-nak volt valamilyen hivatalos tisztsége szakszervezetében vállalti, regionális, az ágazati, ill. az országos szinten.



Legtöbbsen a 20 éve vagy ennél régebben alapított vállalatok ÜT képviselői közül voltak tagjai a szakszervezetnek (68%). A 10-15 év között létesített cégek képviselőinek 59%-a, a 16-19 éve létrejöttéknél ez az arány 48% volt, és még ennél kisebb a legfiatalabb vállalkozásokban, mindössze 23%. Az adatokra magyarázat lehet, hogy a 20 éve vagy annál régebben alapított cégek egy része most is az állam tulajdonában van, ill. un. barna beruházással jöttek létre, azaz állami tulajdonként privatizáltak és vitték magukkal a munkaügyi kapcsolataikat, hagyományaikat. A vállalati kultúrának része a szakszervezet és később az ÜT.

Ha a nyilatkozók szakszervezeti tagságát a vállalati tulajdon jellege szerint vizsgáljuk legnagyobb arányban a külföldi, magyar vegyes tulajdonban lévő vállalatok képviselői voltak szakszervezeti tagok (100%, N=4). Őket a magyar, többségében állami tulajdonú cégek ÜT képviselői követik 74%-os szervezettséggel. Ezután következnek a külföldi tulajdonú társaságok ÜT elnökei (48%), majd a magyar tulajdonban lévő vállalatok képviselői (40%). A telephely státusza alapján folytatva a vizsgálatot kiderült, hogy az ÜT képviselők között legnagyobb arányban szakszervezeti tag egy nagyobb vállalkozás nem központi szervezeti egységében található (79%). Ezután az önállóan bejegyzett vállalkozások következtek (52%), majd egy nagyobb vállalkozás székhelye (központi telephelye) zárta a sort (40%)

További érdekessége a mintának, hogy a válaszolók felét a szakszervezetek jelölték az ÜT – be, 50%-uk szerint van az ÜT-ben szakszervezeti tisztségviselő. Valamivel többen állítják (52%), hogy a tisztségviselők aránya az ÜT-ben kevesebb, mint 50%, 26% szerint 50-99%- között van, 22% állítja, hogy a teljes testület szakszervezeti tisztségviselőkből áll.

A szakszervezet és az ÜT viszonyára vonatkozó kérdésre válaszolók 34% szerint az ÜT független a szakszervezetektől, a megkérdezettek fele viszont azt állítja, hogy a szakszervezetnek jelentős befolyása van az ÜT munkájára, 16%-uk véleménye az, hogy a szakszervezet vezetősége teljesen megegyezik az ÜT-vel. Azokon a munkahelyeken, ahol több szakszervezet is működik, nagyon alacsony elemszám mellett (7) a megkérdezettek 53%-a nyilatkozott úgy, hogy az ÜT a szakszervezetek egyeztető fóruma. A válaszolók 74%-a állítja, hogy vannak külön megbeszélések a telephelyet érintő kérdésekről az ÜT és a szakszervezet között.

## Az üzemi tanács kapcsolata a munkavállalókkal

A válaszadó ÜT képviselők 15%-a munkájukról nem tájékoztatja a munkavállalókat. (Ez tulajdonképpen nem törvényi kötelességük, mégis abból indultunk ki, hogy egy demokratikusan megválasztott képviselő számára ez magától értetődően része a funkciójának.). A képviselők 85%-a ad információt a választóinak. Az elmúlt évben tájékoztatás céljából a dolgozókat évente egyszer sem hívta össze a megkérdezett 22%-a (ők nyilván a tájékoztatás más technikáit alkalmazzák), évente egyszer ugyancsak 22%-uk hívta össze a dolgozókat, félévente 25%, legalább háromhavonta 31%.

10. táblázat: A dolgozók összehívásának gyakorisága a vállaltalapítás szerint (százalékban, N=95)

| Alapítási idő | Évente egyszer sem hívja össze | Évente egyszer hívja össze | Félévente hívja össze | Legalább három havonta hívja össze | Összesen |
|---------------|--------------------------------|----------------------------|-----------------------|------------------------------------|----------|
| 0-9 év        | 33                             | 33                         | 8                     | 24                                 | 100      |
| 10-15 év      | 40                             | 20                         | 33                    | 7                                  | 100      |
| 16-19         | 20                             | 24                         | 44                    | 12                                 | 100      |
| 20 vagy több  | 14                             | 19                         | 17                    | 50                                 | 100      |
| Összes %      | 22                             | 22                         | 25                    | 31                                 | 100      |

A dolgozó összehívásának gyakorisága függ a vállalatok alapítási idejétől. Nem tekinthetjük véletlennek, hogy a 20 éve vagy régebben alapított cégeknél az ÜT-k 50%-a legalább háromhavonta összehívja a dolgozókat tájékoztatás céljából. Náluk a legalacsonyabb azon esetek aránya, amikor évente egyszer sem tájékoztatják a dolgozókat. Némileg váratlan, hogy utánuk leggyakrabban viszont a legfiatalabb cégeknél tájékoztatják a dolgozókat legalább háromhavonta. Ugyancsak meglepetés, hogy a 10-15 éves cégek esetében az ÜT képviselők 40%-a évente egyszer sem tájékoztatja munkájáról a munkavállalókat.

A kérdezettek 41%-a azt állítja, hogy ezeket a gyűléseket mindig munkaidőben tartják, legtöbbször munkaidőben van 17%-uk, néha van munkaidőben 22%-uk, soha nincs munkaidőben ötödük szerint.

11. táblázat: A tájékoztatás módja, az említések előfordulásának csökkenő sorrendjében (N=69, százalékban)

|                                    | választotta<br>% |
|------------------------------------|------------------|
| Személyesen                        | 74               |
| Az üzemi tanács tagjain keresztül  | 64               |
| Faliújságon                        | 53               |
| Telefonon                          | 32               |
| Hírlevélben / szétküldött levélben | 30               |
| E-mailben                          | 33               |
| Vállalati intraneten               | 21               |

Mint látszik a táblázatból, a tájékoztatás személyes és hagyományos módjai dominálnak, és kevésbé használatosak a modern informatikai eszközök. Egy kissé részletesebben vizsgálva a kérdést kiderült, hogy a faliújságot használja a dolgozók tájékoztatására a mezőgazdaságban, bányászatban működő vállalkozások üzemi tanácsainak 75%-a (N=4). Ugyanezt az eszközt működteti az építőipari ÜT-k 67%-a (N=3), a feldolgozóiparban működők 66%-a (N=35). Egyenlő arányban, de valamivel kevesebben tesznek ugyanígy az energia, vízgazdálkodásban valamint a szolgáltatásban (56-56%). Legkevésbé használják ezt az eszközt a szállítás, raktározás területén (36%) valamint a kereskedelemben (11%) (szignifikancia 0,090) .

Mivel az intranet használatának jelentős technikai és a vállalati kultúrához tartozó feltételei vannak (véltetően ez a magyarázata, hogy a vizsgálatban résztvevő ÜT-knek csak 21% használja a munkavállalók tájékoztatására) érdekes lehet megvizsgálni, mely ágazatokban használatos mégis. Némileg meglepő, hogy az építőiparban használják leginkább ezt az eszközt. A válaszoló ÜT képviselők 75% -a jelezte ezt (N=4). Utánuk jelentős különbséggel a szolgáltatásban működő ÜT-k következnek, több mint harmaduk használja az intranetet. Őket a kereskedelem és az energia, vízgazdálkodás követi 22-22%-kal. Legkevésbé a szállításban (9%) és a feldolgozóiparban (14%) használják ezt az informatikai eszközt, a mezőgazdaságban, bányászatban pedig egyáltalán nem.

Ha az intranet használatát a vállalati tulajdon típusa szerint vizsgáljuk, látható, hogy leggyakrabban a külföldi, magyar vegyes tulajdonban lévő társaságoknál használják az ÜT képviselői a munkavállalók tájékoztatására (75%, N=4). Jóval kevésbé, a külföldi tulajdonú

cégeknél. Ennél is ritkábban a magyar, többségi állami tulajdon esetében (20%), és a magyar többségi magántulajdonú vállalatoknál (9%). Amennyiben az elemzést a foglalkoztatottak száma szerint folytatjuk, azt látjuk, hogy az intranetet leginkább a 250 fő felett foglalkoztató társaságok ÜT képviselői használják, arányuk 45%. Talán meglepő, hogy utánuk sorrendben az 50 dolgozónál kevesebbet alkalmazó vállalkozások következnek (18%), akiket a 50-249 alkalmazottal működő cégek követnek (12%). Fenti adatokból úgy tűnik az intranetet informálásra használó tipikus ÜT képviselő külföldi, vagy vegyes tulajdonban lévő és az építőiparban vagy a szolgáltatások területén működő, legalább 250 főt foglalkoztató vállalkozásban dolgozik.

A munkavállalókkal való kapcsolattartás legegyszerűbben az ÜT tagokon keresztül történhet. Ezt az építőipari ÜT-k 100%-a használja is (N=3). Ugyancsak nagy gyakorisággal élnek vele az energia, vízgazdálkodásban (89%), valamint a mezőgazdaságban, bányászatban (75%, N=4). Közel azonos arányban használják a feldolgozás (69%), a szállítás, raktározás (64%) és a kereskedelem (61%) területén. Legkevesbé a szolgáltatásban élnek ezzel a lehetőséggel (36%). Ha ugyanezt a kérdést a foglalkoztatottak száma szerint vizsgáljuk, az derül ki, hogy minél nagyobb a foglalkoztatottak száma annál inkább használatos ez az „eszköz” a munkavállalókkal való kapcsolattartásra. 250 fő felett az ÜT képviselők 86% él vele, 50-249 közötti foglalkoztatott esetében ez az arány 63%, és 50 fő alatt 41%.

Még mindig a kommunikációs eszközöknél maradva az adatokból az látható, hogy a telefont a magyar, többségében állami tulajdonú cégeknél használják a leggyakrabban a munkavállalók tájékoztatására. Ugyanezt az eszközt a külföldi társaságokban csak az esetek 25%-ában használják erre a célra. A magyar, többségében magántulajdonú vállalkozásokban ez az arány 20%, míg a vegyes tulajdonban lévő vállalatoknál a telefon nem használatos erre a célra. Ha a telefonhasználatot a vállalati foglalkoztatottak létszáma alapján vizsgáljuk, láthatjuk, hogy ezt az eszközt az 50-249 főt foglalkoztató vállalatok ÜT képviselőinek több mint harmada használja (37%). A 250 vagy annál több dolgozót foglalkoztató vállalkozások esetében ez az arány 32%, 50 fő alatti cégeknél viszont csak 18%.

Vizsgáltuk az ÜT kapcsolatát a munkavédelmi képviselőkkel. Eszerint a munkavédelmi képviselők 4%-a szakszervezeti tisztségviselő, 15% ÜT képviselő, 10% mindkét tisztséget betölti, 71% semmilyen egyéb funkciót nem tölt be. Mind az ÜT-ék, mind a szakszervezetek esetében a várakozásnál kisebb az átfedés, a közös funkció, ami egyfajta egyeztetett

(integrált) érdekképviselői lehetőségének a feltételezne. A kisebb személyi átfedést azonban az érdekképviselők közötti egyeztetéssel kompenzálni lehet.

### **7.3.2 Az üzemi tanács külső kapcsolatai**

A válaszolók közül csak néhányan fordulnak segítségért külső szervezethez vagy személyhez, igazolva azt a feltevést, hogy a magyar ÜT-k lényegében izolálaltan működnek. Leggyakrabban ágazati szakszervezet segítségét kéri (19%). Ha ezt az adatot megvizsgáljuk a vállalatok alapításának ideje szerint, kiderül, hogy leggyakrabban (28%) a 20 éve vagy annál régebben létesített cégek ÜT képviselői fordulnak ágazati szakszervezethez támogatásért. Ez összefügg azzal, hogy náluk vannak legnagyobb arányban szakszervezeti tagok (68%). A vállalatok tulajdoni szerkezeze szerint az ágazati szakszervezetekhez leginkább a külföldi, magyar vegyes tulajdonú cégek ÜT-i fordulnak (50%, N=4). Őket a magyar, többségében állami vállalatok képviselői követik 37%-kal. A válaszolók 13%-a kéri jogászok segítségét. Ennek érdekessége, hogy leggyakrabban a külföldi tulajdonossal (is) rendelkező társaságokban ÜT képviselői fordulnak jogászokhoz: a külföldi-magyar vegyes tulajdon esetében az esetek 75%-ban (N=4), a csak külföldi tulajdonossal rendelkező cégek esetében ez az arány 17%. További érdekességek derülnek ki, ha ugyanezt a kérdést a vállalati foglalkoztatottak száma szerint elemezzük, ugyanis leginkább az 50 fő alatti cégek esetében fordulnak az üzemi megbízottak jogászhoz (25%). Őket a 250 főnél több alkalmazottal rendelkező vállalatok képviselői követik (23%).

A külső segítségkérésben a harmadik pozíciót valamely országos szakszervezeti szövetség tölti be (9%). Az egyéb szakmai szervezeteket, tanácsadó cégeket az esetek 8%-ban keresik meg. Talán a legmeglepőbb, hogy milyen kevéssé fordulnak a Munkaügyi Minisztériumhoz (5%), más minisztériumokhoz (3%) és az MKDSZ-hez. Ez utóbbi igénybevételének gyakorisága a válaszolók körében (2%), noha ennek a szervezetnek fontos szerepe lenne a konfliktusok megelőzésében és a kialakult konfliktusok megoldásában.

12.táblázat: Az elmúlt 12 hónap során fordult-e információért vagy tanácsért alábbi szervezetek vagy személyek valamelyikéhez? Az említések előfordulásának csökkenő sorrendjében (N=97, százalékban)

| Megnevezés                                  | Választotta<br>% |
|---------------------------------------------|------------------|
| Valamelyik ágazati szakszervezet            | 19               |
| Jogászok                                    | 13               |
| Valamely országos szakszervezeti szövetség  | 9                |
| Egyéb szakmai szervezet                     | 8                |
| Egyéb, éspedig:                             | 5                |
| Szociális és Munkaügyi Minisztérium         | 5                |
| Másik minisztérium vagy állami ügynökség.   | 3                |
| Munkaügyi Közvetítő és Döntőbírói Szolgálat | 2                |

Még rosszabb a helyzet, ha figyelembe vesszük az oktatásukkal kapcsolatos válaszaikat (láttuk, csak 44%-uk vett részt valamilyen képzésen). Kirajzolódik egyfajta információ és tudáshiány az ÜT-knél. Ugyanakkor az is látszik, hogy az (ágazati) szakszervezetek oldalán hiányzik az a fajta tevékenység, amely támogatná az ÜT-k munkáját, különösen ott, ahol nincs helyi szakszervezet. Ellentétben mondjuk Németországgal, nálunk a szakszervezeti központok stratégiájában egyáltalán nem hangsúlyos kérdés az ÜT-k támogatása.

13. táblázat: Milyen okból vette fel a kapcsolatot az előbb felsorolt szervezetekkel? Az említések előfordulásának csökkenő sorrendjében (N=23, százalékban)

|                                                                            | választotta<br>% |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Jogi tanácsot kérjen                                                       | 55               |
| Információt kérjen a vezetőkkel folytatott tárgyalás megkezdése előtt      | 50               |
| Segítséget kérjen a vezetőkkel folytatott tárgyaláshoz                     | 42               |
| Egyéb okból                                                                | 21               |
| Segítséget kérjen kormányzati, politikai szintű ügyintézéshez, lobbizáshoz | 17               |
| Segítséget kérjen egyéni sérelmek kezeléséhez                              | 8                |
| Segítséget kérjen fegyelmi ügyek kezeléséhez                               | 8                |

A külső támogatást igénybevevők közül jogi tanácsot kértek a legtöbben (55%). A válaszadók felének volt szüksége információra (50%) vagy közel felének segítségre (42%) a vezetőkkel folytatott tárgyaláshoz. Megemlítendő, hogy – a szakszervezetekhez hasonlóan – az üzemi tanácsok 17 %-a lobbizáshoz vett igénybe külső segítséget.



## Összesítés

A vizsgálat egyértelműen bizonyította, hogy Magyarországon azok a csatornák, amelyek a vezetés és munkavállalók közötti intézményes tájékoztatás és konzultációt biztosítására hivatottak, kialakultak és működnek. Az Üzemi Tanácsok és üzemi megbízottak a mintába került telephelyek 18%-ában vannak jelen. A törvény által előírt esetekhez képest (50 fő felett) Üzemi Tanácsok a vizsgálatban szereplő cégek 35%-ában voltak jelen, üzemi megbízottak (15-49 fő között) pedig mindössze 5%-ban. Jobb arányban érvényesültek a törvény előírásai a munkavédelmi képviselő és a felügyelő bizottság munkavállalói tagjainak esetében, bár a munkavédelmi paritásos bizottságok száma alacsonyabb a törvény által előírtaknál.

A meglévő üzemi tanácsoknak csak 35%-a ülésezik rendszeresen, ám ezek kétharmada havi gyakorisággal. Ugyanakkor az ÜT saját ülésein és a vezetéssel tárgyalt témakörökben minden, a dolgozók számára fontos kérdéskör felmerült. Ezek vizsgálatával megállapítható, hogy az ÜT alapvetően a munkavállalók „jelen idejű” ügyeire koncentrálnak (foglalkoztatás, bér, szociális juttatások) és kevésbé preferálja a munkavállalók jövőbeni foglalkoztatását meghatározó kérdéseket (képzés, jövőbeni tervek). Az általuk tárgyalt témák fontossági sorrendjében harmadik helyre az egyéni panaszok intézése került, noha az ÜT jellegében kollektív érdekképviselői intézmény. Nem mellesleg, ezen a területen érzik legerősebbnek a befolyásukat, s ezt visszaigazolja a vezetők válasza is.

Alapvetően pozitív képet festenek az ÜT-k a vezetéssel kialakult kapcsolatukról, amit egyébként a vezetői válaszok is megerősítenek (88%-uk szerint kapcsolatuk az ÜT-vel együttműködő). Ezt alátámasztja az ÜT-k elégedettsége a tárgyalásokhoz kapott információ minőségével és időbeliségével. Elgondolkodtató, hogy elsősorban a vezetéssel kapcsolatos bizalmat említik kapcsolatuk fő elemeként. Félő azonban, hogy ez a bizalom sok esetben az információ és tudás hiányát pótolja. Az adatok szerint mindössze 44%-uk volt valamilyen képzésen, és az átfedéseket is kiszűrve hozzávetőlegesen harmaduk fordul alkalmanként külső szakértőhöz. A másik, kétségeket ébresztő adat, hogy 38%-uk szerint a vezetés csak külön kérésre ad információt.

Meglepően magas azoknak az Üzemi Tanácsoknak az aránya (56%), amelyek legalább félévente összehívják a dolgozókat tájékoztatás céljából. A dolgozók tájékoztatásánál

egyébként a személyes kapcsolatok és a hagyományos technikák (faliújság) jellemzők, kevesen használják az informatikai eszközöket.

Úgy tűnik, hogy a vizsgálat adatai igazolták az „integrált” munkavállalói érdekképviselő működését a munkahelyeken, ami nem csak a különböző intézmények (szakszervezet és ÜT) együttműködéséből, rendszeres egyeztetéséből, hanem a szervezetek közötti személyi átfedésből is adódik. (Az ÜT tagjainak 57%-a szakszervezeti tag, 21% „felsőbb” szakszervezeti testületek tagja is.) A vizsgálatból levonható az a következtetés, hogy ahol ezek az intézmények jelen vannak és működnek, ott a vezetés és ÜT kölcsönösen elégedett a tevékenységükkel. Ugyanakkor a kérdezett üzemi tanácsok és megbízottak egyharmada nyilatkozott úgy, hogy munkahelyén nincs szakszervezet. Ez az arány jóval nagyobb, mint azt a szakirodalom feltételezte. A szakirodalmi konszenzus az volt, hogy, néhány esetet kivéve, lényegében egybeesik az üzemi tanács és szakszervezeti jelenlét. Ezzel szemben úgy tűnik, hogy van egy jelentős része a munkahelyeknek, ahol van üzemi tanács/megbízott, de nincs szakszervezet.

## **8. Bérezési rendszerek, bérmegállapítás Bazsalya Balázs – Boda Dorka**

---

### **8.1 A kapcsolódó hazai szakirodalom megállapításai**

Human Research Management egyik területként kezelt bérezést több – hazai részvétellel folytatott – nemzetközi és hazai kutatás is vizsgálta. (Farkas Ferenc – Karoliny Mártonné – Poór József, 2007) Megállapításuk szerint a mozgóbér aránya (az alapbéren felüli kereset-elemek) az érett piacgazdaságokban tapasztaltaknál magasabb, és minden személyzeti kategóriában meghaladja a hosszú távú ösztönzők (profit részesedési, részvényjuttatási rendszerek) arányát.

A vállalati HR gyakorlatoktól a leghitelesebb áttekintést a „Versenyben a világgal” c. kérdőíves felmérés 2004-2006-os periódusa adja. Ebből kiderül, hogy a vállalatok közel fele, készít teljesítményértékelést és ezt kifejezetten a bérezés céljaira hasznosítja, illetve a vállalatok 88 százaléka alkalmaz teljesítménybérezést. 1999 és 2004 között ”a beosztottak esetében az alapbér és a változó fizetés aránya majdnem változatlan maradt, az év végi bónusz és a juttatások aránya növekedett. A vezetők esetében csökkent az alapbér aránya, a változó fizetés hasonlóan alakult és növekedett a bónusz és a juttatások aránya. A juttatások arányának növekedése a Magyarországon az elmúlt időszakban történt hódító cafeteria rendszerek bevezetésével magyarázható.” (Bácsi Katalin – Szőtsné Kovács Klaudia – Takács Sándor – Toárniczky Andrea, 2006)

A gyakorlati szempontok még erőteljesebben érvényesültek azoknál a kompenzációs rendszerekre vonatkozó felméréseknél, amelyeket a HR tanácsadó cégek saját ügyfélkörükben végeztek el, s amelyeknek összefoglalóját kérésünkre rendelkezésre bocsátották. (Hay Group (2005): Hay jövedelemszint tanulmány 2004, Hewitt (2004): Átfogó Kompenzációs Kutatás, javadalmazási gyakorlatok riport, Magyarország Hewitt (2007)). Az utolsóként említett összefoglalókból is kitűnik, hogy még egy olyan, viszonylag homogén, leginkább multinacionális nagyvállalatokra kiterjedő vizsgálat is a kereseti elemek nagy változatosságával, a gyakorlat nehezen tipizálható sokszínűségével találkozik.

Különösen fontosak ezért az olyan alapos esettanulmányok, amelyek egy-egy munkahelyen a béreket kialakító szervezeten belüli mechanizmusokat tárgyalják (Bódis 1997). Az érdekképviseltek vállalati bérezésben játszott szerepével több empirikus kutatás is foglalkozott, melyek interjúk és esettanulmányok alapján mutatják be a magyar szakszervezetek vállalati bérpolitikáját (Tóth 2005). Idetartozik az a 10 vállalati esettanulmány is, amelyek „A vállalati bér-, és foglalkoztatáspolitiká, különös tekintettel az érdekképviseltek szerepére című OFA kutatás keretében készült (Neumann-Boda 2010).

Az eddig készült, egyéni béradatakra épülő munkagazdasági kutatások is – elsősorban makroszemléletű, munkaerőpiaci megközelítésben – más kérdésekre fókuszáltak, például a képzés hozamaként előálló bérkülönbségekre, a bérrugalmasságra, az ágazati bérkülönbségekre, a szakszervezeti bérelőnyre (Kertesi-Köllő 2001, Galasi 2003, Kertesi-Köllő 2003, Neumann 2001, Rigó 2009). A minimálbér emelésének, és/vagy megadóztatásának bérgazdálkodásra és foglalkoztatásra gyakorolt hatásait számos, alapos munkagazdasági kutatás elemezte. E kutatások – érthető módon – főként a munkaerőpiaci és költségvetési hatásokra irányultak (Köllő, Benedek és mtsai 2007).

A leggyakrabban feltárt összefüggések szerint a vállalatok közötti bérkülönbségek nagyrészt ágazati, méretbeli és földrajzi elhelyezkedésbeli adottságot következményei. A vállalati teljesítmények és a munkaerőpiac összefüggéseinek vizsgálata ugyanakkor azt is kimutatta, hogy „a vállalatok közötti bérkülönbségek legfőbb, az egyetlen folyamatosan és intenzíven ható tényezője a termelékenység-növekedés hozamán való vállalaton belüli osztozkodás alkufolyamata.” (Kőrösi 2005)

Ugyancsak az egyéni béradatak alapján a különböző kereseti elemek kifizetésének sajátosságait vizsgálta Bajnai Blanka. Az idősoros vizsgálat megmutatta, hogy a magyar versenyszektorban az alaphér kereseteken belüli aránya – a nemzetközi tendenciáktól eltérően – 2005 óta folyamatosan növekszik, és a teljesítmény-elvű mozgóbér kifizetések gyakorlatilag két-három magas bérezésű ágazatban jelentősek csupán. Szembetűnő tendencia az egyéb munkajövedelmek, nevezetesen a természetbeni juttatások arányának növekedése (Neumann-Boda 2010)

A kollektív szerződések tartalmát vizsgáló kutatások azt mutatják, hogy a szakszervezetek bérrel, bérrendszerrel kapcsolatos politikáját, kollektív szerződéses „vívmányait” nagymértékben meghatározza gyenge alkupozíciójuk és szervezeti decentralizációjuk. A

kollektív szerződéseket, illetve a mögöttük álló szakszervezeti törekvéseket egyfajta hagyományörző szemlélet jellemzi. Igen aprólékosan szabályozzák a különféle pótlékok (túlóra, műszak, készenlét, ügyelet, kirendelés, helyettesítés, stb.) mértékét. Aprólékosan szabályozott elismeréseké, mint a törzsgárda és nyugdíjba-vonulási jutalmak, vállalati kitüntetések adományozása. Hasonlóan kidolgozott általában a béren kívüli jóléti-szociális és természetbeni juttatások szabályozása is, amely szinte használati utasításként mondja meg, hogy ki, milyen feltételekkel és mennyire jogosult, s azt hogyan veheti igénybe. A juttatások részletezett szabályozásához képest meglepően elnagyolt a különféle változó bérelemek (célprémium, jutalom, 13. havi bér, üzemanyag- és alapanyag megtakarítási prémiumok, stb.) szabályozása. A szokásos fordulat szerint a jutalmak csak „adhatók”, s az adományozás feltételei homályban maradnak. Vagyis a szakszervezet nem vonja kétségbe a menedzsment döntési jogát abban a tekintetben, hogy ki jogosult rá, milyen összegre és milyen feltételek teljesítése esetén. Ritka kivétel az olyan kollektív szerződés, amelyik például pontos képletet dolgozott ki a 13. havi kifizetés mértékére az egyéni alapbér és az auditált mérleg-eredmény függvényében, vagy szabályokat alkotott a jutalomalap elosztására, biztosítva a munkavállalói képviselők bevonását a döntésekbe. Kivétel ez alól multinacionális cégeknél terjedő „bónusz” kiszámíthatósága, különösen a „jelenléti bónuszé”, ami az öröklött hiányzási szokások letörése érdekében bevezetett sajátos poszt-szocialista újításnak tekinthető. A kollektív szerződés leggyakrabban az ilyen teljesítményhez, vagy teljesítéshez kötött prémiumok (bónuszok) esetén fogalmazhatnak meg az feltételekre vonatkozó szempontokat, hiszen ezek azok a bérelemek, amik viszonylag tartósan, előre meghatározott szabályok szerint fizethetők. (Nacsa-Neumann 2008, Fodor-Nacsa-Neumann 2008)

Az OFA kutatás esettanulmányainak szisztematikus elemzése egyrészt lehetővé tette a makroszintű és a mikroszintű tapasztalatok összevetését, másrészt megvizsgálhattuk, hogy milyen szerepet töltenek be a KSZ-k a vállalat bérekkel kapcsolatos döntéshozatalában, illetve a bér-gazdálkodás lényegi kérdéseit szabályozzák-e a megállapodások. Megállapíthattuk egyrészt, hogy az alapbér aránya a keresetekben a vállalatok többségénél csökkent. Esettanulmányaink nem egy esetben a mozgóbér alapbéresítéséről számoltak be. Tapasztalatokat gyűjthettünk arról is, hogyan csökkentek a vállalatokon belüli differenciák. 2005 óta a bérfejlesztések mértékének növekvő mértékű csökkenését, a válság időszakában pedig egyenesen a bérfejlesztés elmaradását regisztráltuk. A minimálbér szabályozás ugyanakkor a vállalatok szélesebb körében – főként a szakképzetlen munkavállalói csoportoknál – a keresetszint folyamatos emelkedését eredményezte. A Kollektív Szerződés

módosításai az általunk vizsgált esetekben visszalépést jelentettek: a módosított KSZ-k a munkavállalók javára szolgáló rendelkezések helyett a törvényi szabályozást ismételik. Csak a legnagyobb társaságok kollektív szerződesei, illetve bérmegállapodásai igazodnak a bérrendszerrel kapcsolatos változásokhoz. A kisebbeknél a gyakorlat kisebb mértékben eltér a megállapodásban rögzítettektől. Végző esetben a munkáltató a KSZ-t is felmondta. A válság okozta gazdasági nehézségek között a teljesítményhez kapcsolt kifizetésekre csak a legbiztosabban és legeredményesebben gazdálkodó vállalat vállalhat garanciát, ahol a mozgóbér elemek meghatározásának módja a megállapodás részét képezte, ott is a módosultak a kifizetés feltételei. A megállapodás módosításával, vagy anélkül, a kifizetés feltételévé vált az árbevétel realizálása. A régebbi, szocialista múlttal rendelkező, általában magyar tulajdonban lévő vállalatok bérgazdálkodása számos elemében a korábbi (szocialista) gyakorlat folytatása, míg a multinacionális vállalatok itteni leányvállalatainak zöme a külföldi anyavállalat mintáit követi, körükben terjednek a HR tankönyvekből megismert megoldások a teljesítményértékeléstől a jelenléti bónuszig. Az ösztönző (vagy változó) bérek közül az alaphér teljesítményhez kötődő megállapítása a „szocialista” bérgazdálkodásnak is eleme volt, a normákon alapuló teljesítménybérezés, mint azt az esettanulmányok mutatták az iparban elterjedt. (Neumann-Boda 2010)

A szakirodalom szerint az érett piacgazdaságokban az ösztönzőbérek mellett a pénzügyi participáció különböző formái is terjednek. Magyarországon a privatizáció eredményeként – a Munkavállalói Résztulajdonosi Program keretében – számottevővé vált ugyan a munkavállalói tulajdon, de a kedvezőtlen gazdasági körülmények miatt az ilyen tulajdonformában működő vállalatok száma azóta folyamatosan csökken. Az ilyen vállalatok – a kezdeti várakozásokkal ellentétben – sem a bér, sem pedig a foglalkoztatásra vonatkozó döntéseik tekintetében nem különböztek más tulajdonformában működő társaiktól. Az esetek többségében a vállalat-vásárlásra felvett hitel visszafizetése után a tulajdonosi szervezet megszűnt, az egyéni tulajdonossá vált munkavállalók pedig eladták részvényeiket.

A vállalatok egy másik körénél, a külföldi érdekeltségbe tartozó multinacionális vállalat hazai leányvállalatainál - az anyavállalataik mintáit követve – részvényeket jutattak munkavállalóiknak. A költségvetési támogatással indítható Elismert Részvényjuttatási Programba főként sok munkavállalót foglalkoztató pénzügyi társaságok kapcsolódtak be eddig. Tapasztalataink szerint a tulajdonossá váló beosztott munkavállalók többsége a kötelező tartási idő lejártát követően részvényeit értékesíti. A program szervezői hosszútávú

ösztönző és a fluktuációt csökkentő hatást legfeljebb a magasan kvalifikált, önállóan dolgozó munkavállalók esetében remélhetnek. (Boda Dorottya 2007)

A kompenzációs rendszerek különböző elemeinek súlyára, az alkalmazásuk sajátosságaira vonatkozó kérdésekre – reprezentatívnak felvétel hiányában – nehezen találjuk a nemzetközi összehasonlításokban jól hasznosítható érvényes válaszokat. Az EIRO megbízásából készített országjelentések készítésekor minden elérhető információt összegyűjtöttünk ugyan, de azok vagy az alkalmazott kategóriákban, definíciókban vagy a megfigyelési egység tekintetében különböztek egymástól (Boda– Neumann 2007) (Boda – Neumann 2008).

## **8.2 A kérdőív kérdéseinek feldolgozása**

### **8.2.1 A fejezetben vizsgálandó kérdések**

Az alábbi fejezetben az egyes vállalatok bérezési rendszereihez és bérmegállapításaihoz kapcsolódó kérdéseket vizsgáljuk meg különböző aspektusok szerint. A kérdések vizsgálata során kitérünk a vállalatvezetők, a szakszervezeti vezetők, az üzemi tanács vezetők és a munkavállalók véleményeire, valamint felhasználunk néhány a bérezési rendszert befolyásoló vállalatra jellemző adatot is. Kitérünk a bérek típusaira, a bérfejlesztés mechanizmusaira és az ezt kísérő egyeztetési folyamatokra, illetve a bérszínvonalra és az ezzel kapcsolatos elégedettség mértékére. Az elemzés során a kérdőívek válaszainak alapeloszlása mellett, főleg kétváltozós statisztikai elemzéseket, illetve különböző adatredukciós eljárásokat alkalmazunk.

### **8.2.2 Kereseti-elemek fajtái és mértékük**

Az egyes vállalatok többféle módon és formában biztosítják dolgozóik számára a munkájukért járó kerestet. Kérdőívünkkel egyrészt az egyéni bértarifa szerinti bérelemek alkalmazásának gyakoriságát, másrészt a bérmegállapítás különféle módszereinek elterjedését vizsgáltuk. Az alapbéreket<sup>13</sup> a legtöbb vállalatnál egyszerű időbérben (74%), vagy teljesítménnyel kombinált időbérben (22%) állapítják meg. A vállalatok négy százaléka alkalmaz a legjellemzőbb foglalkoztatási csoport esetében az alapbéren belül tisztán teljesítménybért. A valamilyen teljesítmény figyelembe vétele az alapbéren belül inkább a nagyobb vállalatokra, a

---

<sup>13</sup> Alapbérként jelen esetben a havi, illetve az órabért és azt a teljesítménybért értjük (ha van ilyen), ami amely normától vagy valamilyen előállított mennyiségtől függ. A többi bértípust mozgóbérnek nevezzük.

mezőgazdasági szektorban működő vállalatokra és azokra a vállalatokra jellemző, melyekben a legjellemzőbb foglalkozási csoport fizikai (M.8.1. táblázat).

Mintánkban a vállalatok 70 százaléka fizet a mozgóbér kategóriába tartozó pótlékokat, egyéni, vagy csoportos teljesítményhez kötött prémiumot, egyéni jutalmat, illetve vállalati eredményhez kötött nyereségrészesedést. Tízből három vállalat fizet egy fajta mozgóbért, valamivel több mint ötödük kétfélét, míg a három vagy annál is több féle mozgóbér fajta a vállalatok valamivel kevesebb mint negyedére jellemző.<sup>14</sup> A leggyakoribb mozgóbér típust a különféle pótlékok jelentik, ezeket a vállalatok több mint fele alkalmazza.

Továbbá általánosságban elmondható, hogy a különféle mozgóbérek leggyakrabban az egyéni teljesítményhez kötöttek, ezeknél ritkábban jelennek meg olyan bérformák, melyek egy csoport, vagy a vállalati eredményhez kötnék az egyéni bérezést. Összességében az alaphér aránya 84 százalék az összkereseten belül, míg a különböző mozgóbértípusok aránya pedig 16 százalék (1.táblázat).

*1.táblázat: a legjellemzőbb foglalkoztatási csoportban milyen elemekből állnak a keresetek, és hány százalékát teszik ki az egyes elemek az összkeresetnek? – vállalatvezetők*

| <b>Keresetek elemei</b>                                              | a vállalatok hány %-ánál fordul elő |              | a kereset mekkora hányada |                                |                                    |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------|---------------------------|--------------------------------|------------------------------------|
|                                                                      | előfordul, N                        | előfordul, % | érdemben válaszolók, N    | ahol van, hány % <sup>15</sup> | összességében hány % <sup>16</sup> |
| havibért, vagy órabért, amely a munkahelyen eltöltött órára jár      | 982                                 | 95           | 868                       | 81                             | 77                                 |
| teljesítménybért, amely normától, vagy előállított mennyiségtől függ | 964                                 | 24           | 221                       | 28                             | 7                                  |
| különféle pótlékokat (túlóra, műszak, helyettesítés, stb.)           | 963                                 | 52           | 450                       | 15                             | 8                                  |
| egyéni teljesítményhez kötött jutalékot vagy prémiumot               | 960                                 | 26           | 223                       | 11                             | 3                                  |
| ösztönzőket, melyek annak a csoportnak a teljesítményéhez            | 957                                 | 17           | 141                       | 9                              | 1                                  |

<sup>14</sup> Más szempontból, a bérrendszer rugalmasításának lehetőségeit vizsgálva a szakirodalom különbséget tesz a munkaszerződéses és a (hosszútávú) bérmegállapodások leggyakoribb tárgyát képező fix bér és a teljesítményhez kötött, vagy az érdekvédelmi szervezetekkel folytatott tárgyalásoktól függően fizethető változóbérek között.

<sup>15</sup> Ahol alkalmaznak ilyen bértípust, ott átlagban a keresetek hány százalékát teszi ki.

<sup>16</sup> Összességében a keresetek hány százalékát teszi ki, vagyis azok is benne vannak az átlagban, ahol nincs ilyen bértípus; összesen 100%.



|                                                                                            |     |    |     |    |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|-----|----|---|
| kötődnek, amelynek tagja a dolgozó                                                         |     |    |     |    |   |
| egyéni jutalmakat                                                                          | 962 | 27 | 219 | 9  | 2 |
| a vállalati eredménytől függő<br>ösztönzőket (pl. nyereségrészesedés,<br>13. havi fizetés) | 960 | 21 | 167 | 11 | 2 |

Az egyes vállalat típusok különböznek a tekintetben, hogy jellemzően milyen elemekből állnak össze a dolgozói keresetek, vagyis ösztönzik-e, és ha igen milyen típusú mozgóbérrel ösztönzi a vállalat a dolgozóit. A leginkább a vállalat méretétől függenek ezek: jellemzően az 50 főnél nagyobb vállalatoknál fordulnak elő az átlagosnál nagyobb arányban az alapbéren kívüli kereseti elemek. A különféle pótlékok az állami vállalatok, illetve a külföldi-magyar vegyesvállalatok esetében fordulnak elő a leginkább. Foglalkozási kategóriák szerint pedig a fizikai dolgozókra jellemzőbbek, mint a szellemi munkakörben foglalkoztatottakra. Az egyéni, csoportos vagy vállalati teljesítményhez, illetve eredményhez kötött jutalékok, prémiumok a tisztán magyar vállalatokra jellemzőek a legkevésbé. Az egyéni teljesítményhez kötött jutalékok azokra a vállalatokra jellemző inkább, akiknél a legjellemzőbb foglalkoztatási csoport szellemi munkaköröket jelent. A vállalati eredménytől függő kifizetések, pedig azokra a vállalatokra jellemző, ahol a leggyakoribb foglalkoztatási csoport képzetlen szellemi munkaköröket jelent. Az egyéni jutalmak szintén a tisztán magyar tulajdonú vállalatokra jellemzőek a legkevésbé (M.8.2. – M.8.6. táblázatok)

A munkavállalók– saját válaszaik alapján – 40 százalékának keresete kizárólag időbéren alapul, ezt nem egészíti ki semmiféle eredményen vagy érdemen alapuló ösztönző. A munkavállalók 54 százaléka kap valamilyen típusú mozgóbért. A legtöbb (35 százalék) különféle pótlékokat kapnak (M.8.7. táblázat). A vállalatvezetők – a hagyományos időbéren kívül – minden kereseti elemet nagyobb arányban említettek, mint amit alkalmaznak a legjellemzőbb foglalkozási csoportban, mint amiről a munkavállalók ténylegesen beszámoltak, hogy kapják (M8.8. táblázat). Akinek több elemből áll a keresete, vagyis kap mozgóbért is az alapbéren felül, az többet is keres ( $r=0,16$ ). A fizetéssel való elégedettség azonban nem igazán függ attól, hogy valakinek hány elemből épül fel a keresete. A munkavállalók és a vállalat jellemzői szerint különbségek vannak a tekintetben, hogy élnek-e a mozgóbér ösztönzésének lehetőségével. A különbségek markánsabbak abban a tekintetben, hogy van-e egyáltalán mozgóbér, mint a tekintetben, hogy milyen mozgóbér van. Éppen ezért azt vizsgáltuk meg, hogy az egyes háttérváltozók szerint mekkora mértékben jellemző a mozgóbér, és átlagosan hány típusú mozgóbért fizetnek. Ha a munkavállalók jellemzőit nézzük, akkor azt mondhatjuk, hogy a szakképzetlenek lényegesen kisebb valószínűséggel

kapnak valamilyen mozgóbért, mint a szakképzettek vagy a magasabb iskolázottsággal rendelkezők. A legnagyobb arányban a diplomásokat ösztönzik mozgóbérrel is. A régebben az adott helyen dolgozó munkavállalókat szintén nagyobb valószínűséggel ösztönzik mozgóbérrel is, mint azokat, akik a csupán néhány éve dolgoznak a vállalatnál. A vállalat tevékenységének ágazata szerint az mondható el, hogy a mezőgazdaságban, a kereskedelemben és a szolgáltatások területén tevékenykedő vállalatok munkavállalóira jellemző a legkevésbé, hogy az alapbéren felül valamilyen mozgóbért is kapnának. A tisztán magyar és ezzel valamennyire összefüggésben a kisebb vállalatok munkavállalóira az átlagnál kevésbé jellemző az, hogy mozgóbért kapnának (M.8.9. táblázat).

A munkavállalók 32 százaléka a havi keresetén felül nem kap más jövedelmet. A megkérdezettek 50 százaléka nevezett meg a keresetén felül egyféle jövedelemtípust, amit kap, 17 százalékuk pedig kettőt, három vagy több féle plusz jövedelmet a munkavállalók csupán egy százaléka kap. Az iskolázottabbak, akik régebben az adott munkahelyen dolgoznak, a határozatlan idejű szerződéses munkaviszonyban foglalkoztatottak az átlagnál nagyobb valószínűséggel kapnak a havi „rendes” keresetükön felül más típusú jövedelmet is. A vállalatok jellemzőit vizsgálva, mindez a nagyobb vállalatoknál dolgozó munkavállalókra, illetve azokra jellemző, melyek a tevékenységük ágazata szerint az energia, vízgazdálkodás és a szállítás raktározás területén tevékenykednek (M.8.10. táblázat).

Akik kapnak valamilyen plusz jövedelmet havi keresetükön felül, azok több mint 90 százaléka valamilyen természetbeni juttatást kap, valamivel kevesebb mint harmaduk kap költségterítést. A többi kiegészítő jövedelemforma csupán elvétve fordul elő (M.8.11. táblázat).

### **8.2.3 A pénzügyi participáció**

A vállalatok negyedében van olyan dolgozó (a kérdés telephelyén), aki profithoz, nyereséghez, vagy részvény árfolyamhoz kötött prémiumot kap. A külföldi érdekeltségű vállalatok esetében ez az arány némileg magasabb: eléri az egyharmadot. Emellett az ilyen prémium inkább a nagyobb vállalatokra jellemző, valamint azokra, ahol a leggyakoribb bérosztály magasabb kereseteket jelent (M.8.12. táblázat). Természetesen a vezetők között a leggyakoribb az ilyen típusú prémium (M.8.13. táblázat). Ezeknek a prémiumoknak a kifizetését a vezetői utasításban rögzítik a leggyakrabban (M.8.14. táblázat). Ahol van

kollektív szerződés, ott is a vállalatok csupán 35 százalékánál fordul elő, hogy ezeknek a kifizetéseknek a mikéntjét a kollektív szerződés is érintse.

A megkérdezett vállalatok több mint 90 százalékánál nincsen dolgozói részvényprogram és a vállalatok csupán egy százalékára jellemző az, hogy több típusú részvényprogram is van. A dolgozói részvényprogramok inkább a nagyobb, külföldi érdekeltséggel is rendelkező vállalatokra jellemzőek, illetve azokra, ahol a leggyakoribb bérosztály az átlagosnál jóval magasabb kereseteket jelent (M.8.15. táblázat).

A különböző programok közül a vállalati vezetői ösztönző program a leggyakoribb (M.8.17. táblázat). A vezetői ösztönző programokon kívüli részvényjuttatásokra az a jellemzőbb, hogy valamilyen módon minden munkavállalók többsége jogosult erre, bár ezek, mint láttuk csupán csekély arányban fordulnak elő (M.8.18. táblázat).

#### **8.2.4 A keresetek mértéke, szintje**

A megkérdezett vállalatok többségének leggyakoribb bruttó bérosztálya (havi kerestet figyelembe véve) 100 és 200 ezer forint közé esik. Tízből közel minden harmadik vállalatra jellemző, hogy 100 ezer forint alatt van a leggyakoribb bérosztály, míg csupán egy százalékuk esetében igaz, hogy 400 ezer forint felett van. A 100 ezer forint alatti leggyakoribb bérosztály a feldolgozóiparban tevékenykedő cégekre jellemző a leginkább, míg az kereskedelemben fordulnak elő a leggyakrabban kiugró keresetek. A kisebb cégeknél tartozik a 100 ezer forint alatti kategóriába a legnagyobb valószínűséggel a leggyakoribb bérosztály, 400 ezer forint feletti leggyakoribb bérosztály pedig a közép- és nagyvállalatok esetében jellemző, míg a 200 és 400 ezer forint közötti leggyakoribb bérosztály a legnagyobb cégekre jellemző a leginkább. Mindezzel együtt minden cégtípus esetében a 100 és 200 ezer forint közé eső bérosztály a leggyakoribb. A közép-magyarországi régióban elhelyezkedő cégekre magasabb bérosztályok jellemzőek, mint a nyugati- vagy a keleti régióban találhatóakra. Végül azoknál a vállalatoknál, ahol van valamilyen külföldi érdekeltség, nagyobb valószínűséggel jellemzőek a magasabb bérosztályok, mint ahol nincsen (M.8.19. táblázat). A legjellemzőbb foglalkozási csoportok szerint a szellemi foglalkozásokra jóval nagyobb valószínűséggel jellemzőek a 200 ezer forint feletti keresetek, míg a fizikai foglalkozásokra a 100 ezer forint alatti keresetek valószínűbbek, mint a szellemi foglalkozások esetében.

A megkérdezett vezetők több mint háromnegyede átlagosnak érzi a vállalatnál dolgozók bérszínvonalát a környék más vállalataiban hasonló munkakörben dolgozókhöz képest. A fizetések relatív megítélésében nem is voltak lényegi különbségek a vállalatvezetők, a szakszervezeti vezetők, illetve az üzemi tanács vezetők között (2. táblázat). A külföldi érdekeltségű vállalatok vezetői valamivel nagyobb arányban érzik magasabbnak a bérszínvonalat, mint az átlag, míg a többségében állami tulajdonú vállalatoknál inkább alacsonyabbnak érzik a bérszínvonalat az átlagnál. A Közép-, illetve Nyugat-Magyarországon elhelyezkedő vállalatok vezetői magasabbnak érzik a vállalatuk bérszínvonalát a környék más hasonló vállalataihoz képest, mint a Kelet-Magyarországon találhatóak. Végül azoknál a vállalatoknál, ahol a leggyakoribb bérosztály magasabb kereseteket jelent ott a fizetések relatív megítélése is jobb az átlagnál (M.8.20. táblázat).

*2. táblázat: más vállalatokhoz képest milyenek itt a fizetések? Ez a munkahely a legjellemzőbb foglalkozási csoportba tartozók esetében most: a hasonló munkakörben a környék más vállalatainál, elérhető bérek szintje alatt fizet, átlagos béreket fizet vagy átlagon felüli béreket fizet?*

|                        | N   | Alacsonyabb | Átlagos | Magasabb | Összesen |
|------------------------|-----|-------------|---------|----------|----------|
| Vállalatvezetők        | 943 | 10          | 77      | 13       | 100      |
| Szakszervezeti vezetők | 110 | 17          | 71      | 12       | 100      |
| Üzemi tanács vezetők   | 85  | 16          | 69      | 15       | 100      |

A megkérdezettek munkavállalók csupán nyolc százaléka nem válaszolt valamilyen módon arra a kérdésre, hogy mennyit keres havonta. A válaszadók (nettó) átlagkeresete 112 ezer forintnak adódott.<sup>17</sup> A válaszadók négy százaléka keres 60 ezer forint alatti jövedelmet, 51 százalékuk 60 és 100 ezer forint között keres, 36 százalékuk 100 és 170 ezer forint között, hét százalékuk 170 és 300 ezer forint között, míg 2 százalékuk keres 300 ezer forint feletti összeget. A keresetekben természetesen jelentős különbségek vannak különböző háttérváltozók szerint. Ezeket részletesen mutatjuk a M.8.21. táblázatában. A munkavállalók jellemzőit tekintve a „szokásos” összefüggéseket tapasztaljuk a kereseti különbségekben: a férfiak jobban keresnek, mint a nők; életkor szerint a 31-39 éves korosztály keres a legjobban, míg a 30 alatti, illetve az 50 feletti a legrosszabbul; minél iskolázottabb valaki, annál jobban keres; a fővárosiak keresete a legmagasabb. Akik határozatlan idejű munkaszerződés alapján

<sup>17</sup> A fizetés nagyságát mutató változót két kérdés alapján képeztük. Ha valaki megmondta, hogy mennyit szokott havonta kapni, akkor ezt elfogadtuk. Ha viszont csak kategóriát jelölt meg, nem a kategória középtértékét, hanem azt az átlagot vettük, mely az egyes kategóriák szerint a konkrét fizetés megnevezéseknél átlagnak adódott. Ezt azért tehetjük meg, mert a kitöltők nem vették figyelembe, hogy aki konkrét összeget mondott, annak nem kellett kategóriát is jelölnie. Ez az átlag feltevésünk szerint közelebb áll a tényleges fizetések becsléséhez, mintha egyszerűen a középtértékeket vettük volna.

dolgoznak, jobban keresnek, mint akik más típusú munkaviszonyban dolgoznak. Akik régebben dolgoznak a jelenlegi munkahelyükön, azok keresete nagyobb valószínűséggel magasabb az átlagnál. Ha a kereseteket a munkavállalók foglalkozási csoportja szerint vizsgáljuk, azt tapasztaljuk, hogy a vezetők, illetve a felsőfokú végzettség önálló alkalmazását igénylő foglalkozásokat betöltő munkavállalók keresete nagyjából kétszerese a szakképzetlenek keresetének. A szellemi munkakörökben természetesen magasabbak a keresetek, mint a fizikaiakban. Végül, akik voltak már munkanélküliek, kevesebbet keresnek, mint akik még nem, de e mögött az iskolázottság húzódik meg a leginkább. A keresetekben aszerint is különbségek vannak, hogy az egyes munkavállalók milyen cégnél dolgoznak. A közép-magyarországi cégeknél dolgozó munkavállalók keresete a legmagasabb, a nyugati régiókban elhelyezkedő cégek munkavállalói pedig többet keresnek, mint a keleti régióban elhelyezkedő cégeké. Ágazatok szerint a szállítás, raktározás, illetve a szolgáltatások területén tevékenykedő cégek munkavállalóinak átlagkeresete a legmagasabb, míg a mezőgazdaságban és a feldolgozóiparban tevékenykedőké a legalacsonyabb. A külföldi érdekeltségű cégek munkavállalóinak keresete a legmagasabb, míg a tisztán magyar érdekeltségű cégeknél dolgozóké a legalacsonyabb. Végül az 50 főnél nagyobb méretű cégek munkavállalóinak átlagkeresete magasabb, mint az ennél kisebb cégeknél dolgozóké.

A kiegészítő jövedelmek mértékére vonatkozó kérdésre a munkavállalók 57 százaléka válaszolt, vagyis 11 százalékuk bár kap ilyen jövedelmet nem mondta meg, hogy mennyit kap. Akik megmondták, hogy mennyit kapnak azok átlagosan 15200 forint értékben részesülnek kiegészítő jövedelemben.<sup>18</sup> Különböző munkavállalói háttérváltozók szerint azt tapasztaltuk, hogy az iskolázottabbak, a fővárosiak, a szellemi területen dolgozók, a szakszervezeti tagok és akik régebben dolgoznak az adott vállalatnál kapják a legmagasabb összegű havi kereseten felüli juttatásokat. A vállalatok jellemzői szerint az energiaszektorban és a szolgáltatások területén a legmagasabbak a kiegészítő jövedelmek, míg a mezőgazdaság, a feldolgozóipar és az építőipar területén a legalacsonyabbak. A vállalatok tulajdonosi szerkezete szerint azt tapasztaljuk, hogy az állami szektorban a legmagasabbak a kiegészítő jövedelmek. Végül a nagyobb vállalatok nagyobb mértékben élnek ezzel az eszközzel, mint a kisebbek (M.8.22. táblázat).

---

<sup>18</sup> A kiegészítő jövedelmet is ugyanúgy számoltuk, mint a havi jövedelmet. Vagyis, ha valaki megmonda, hogy mennyit szokott havonta kapni, akkor ezt elfogadtuk. Ha viszont csak kategóriát jelölt meg, nem a kategória középértékét, hanem azt az átlagot vettük, mely az egyes kategóriák szerint a konkrét összeg megnevezéseknél átlagnak adódott. Ezt ebben az esetben is azért tehettük meg, mert a kitöltők nem vették figyelembe, hogy aki konkrét összeget mondott, annak nem kellett kategóriát is jelölnie.

### 8.2.5 A bérkülönbségek kialakításának szempontjai

A vállalatok 69 százaléka nem igaz az, hogy a legjellemzőbb foglalkozási csoportba tartozó munkavállalók – azonos feltételek mellett, vagyis teljes állásban foglalkoztatottak esetében – ugyanazt a bért kapják. Minél magasabbak a keresetek, annál kevésbé valószínű, hogy a legjellemzőbb foglalkozási csoportba tartozók azonos bért kapjanak (M.8.23. táblázat). A vezetők nyilatkozata szerint a legjellemzőbb foglalkoztatási csoportba tartozók béreinek differenciálásában a munkavállalók szakmai gyakorlata, a munkakörük besorolása, illetve a munkavállalói kompetenciák játsszák a legfontosabb szerepet, míg a munkavállaló életkora, illetve az, hogy határozott vagy határozatlan idejű szerződéssel foglalkoztatják a legkevésbé fontosak ebben (3.táblázat). A vállalatok többségében – még ahol szakszervezet is van – a munkahelyi vezető állapítja meg a munkavállalók alapbérét (M.8.10.táblázat).

A munkavállalók 20 százaléka nem tudta megmondani, hogy mitől függ az alapbére. A megkérdezettek 48 százaléka egy szempontot nevezett meg a felsoroltak közül, 20 százalékuk kettőt, 9 százalékuk hármat, 3 százalékuk pedig mind a négy felsorolt szempontot megjelölte. A legtöbben a betöltött munkakört nevezték meg, mint amitől függ a személyi alapbérük (M.8.11. táblázat). Aki több elemet nevezett meg, mint amitől függ az alapbére, az a fizetés kiszámításának módjáról való tájékoztatással is elégedettebb ( $r=0,16$ ).

A vállalatok mérete szerint van különbség a tekintetben, hogy min múlik az, hogy a legjellemzőbb foglalkoztatási csoportban a teljes állásúak kereste eltérő. A felsorolt 12 szempontból csupán két szempont szerint (iskolai végzettség, munkahelyi vezető értékelése) nem találtunk szignifikáns különbségeket a többi szempontra igaz az, hogy a nagyobb vállalkozásoknál fontosabb szerepet játszanak ezek, mint a kisebbeknél. A legnagyobb különbségeket a ledolgozott órák száma, illetve a műszakbeosztás szerint találjuk. E mögött az húzódhat meg, hogy a nagyobb vállalatok munkarendje gyakrabban többműszakos, esetleg folyamatos, mint a kisebbeké. Ráadásul minél kisebb egy cég, annál valószínűbb a munkaidőn kívüli munkavégzés (M.8.25. táblázat). Azoknál a vállalatoknál, ahol van szakszervezet ott szintén nagyobb szerepet játszanak az egyes szempontok. Ennek azonban nem feltétlenül a szakszervezet léte vagy nem léte a magyarázata, hanem az eltérés egyszerűen vállalat specifikus lehet, miszerint egy differenciáltabban működő nagyobb szervezet esetében

nagyobb a valószínűsége annak, hogy van szakszervezet, illetve a bérek megállapítására is komplexebb eljárásokat használnak, már csak a nagyobb számú munkavállaló miatt is (M.8.26. táblázat).

*3.táblázat: a következő tényezők milyen szerepet játszanak abban, hogy a legjellemzőbb foglalkozási csoportban a teljes állásúak keresete eltérő: nagyon fontos, inkább fontos, inkább nem fontos vagy egyáltalán nem fontos? – vállalatvezetők, százalékban, átlag*

|                                                            | N   | Nagyon fontos | Inkább fontos | Inkább nem fontos | Egyáltalán nem fontos | Összesen | átlag <sup>19</sup> |
|------------------------------------------------------------|-----|---------------|---------------|-------------------|-----------------------|----------|---------------------|
| Hogy a munkaszerződés határozott, vagy határozatlan idejű  | 667 | 15            | 11            | 12                | 62                    | 100      | 1,79                |
| A ledolgozott órák, túlórák száma                          | 671 | 26            | 22            | 22                | 30                    | 100      | 2,45                |
| Műszakbeosztás, munkaköri pótlékok                         | 668 | 21            | 19            | 19                | 41                    | 100      | 2,21                |
| Dolgozó életkora                                           | 668 | 6             | 18            | 22                | 54                    | 100      | 1,77                |
| Dolgozó szakmai gyakorlata                                 | 671 | 41            | 30            | 15                | 14                    | 100      | 2,97                |
| Ennél a munkáltatónál ledolgozott szolgálati éveinek száma | 671 | 17            | 32            | 18                | 33                    | 100      | 2,33                |
| Készségek, főbb kompetenciák                               | 670 | 29            | 30            | 17                | 24                    | 100      | 2,66                |
| Iskolai végzettség                                         | 670 | 21            | 32            | 23                | 24                    | 100      | 2,50                |
| A munkakör besorolása                                      | 669 | 30            | 30            | 25                | 15                    | 100      | 2,74                |
| A mérhető aktuális teljesítmény (teljesítménybérezés)      | 668 | 25            | 20            | 20                | 35                    | 100      | 2,35                |
| A munkahelyi vezető értékelése                             | 669 | 25            | 34            | 20                | 21                    | 100      | 2,63                |
| A munkaerő-piaci kereslet-kínálat                          | 667 | 10            | 19            | 21                | 50                    | 100      | 1,88                |

Az új munkavállalók bérét az esetek többségében az azonos munkakörben dolgozók bére alapján állapítják meg. Ez leginkább a nyugat-magyarországi régióban elhelyezkedő cégekre igaz. A minimálbérhez, illetve a szakmunkás bérminimumhoz való igazodás leginkább a kelet-magyarországi vállalatokra jellemző, még a munkaerőpiaci kereslet-kínálatnak a Közép-Magyarországon található cégek munkavállalóinak bére van kitéve. Ágazatok szerint a minimálbérhez leginkább a mezőgazdaságban tevékenykedő cégek igazítják az újonnan belépők keresetét, a munkaerőpiaci kereslet-kínálatnak pedig az építőiparban, a

<sup>19</sup> nagyon fontos=4 pont, inkább fontos=3 pont, inkább nem fontos=2 pont, egyáltalán nem fontos=1 pont

szolgáltatásoknál és a mezőgazdaságban van kitéve az újonnan belépők keresete. Kisebb vállalatok esetén az új munkavállalók béreinek minimálbérhez való igazítása és a munkaerőpiaci kereslet-kínálatnak való kitettség is gyakoribb, mint a nagyobb vállalatok esetében. A szellemi foglalkozásokban dolgozó új munkavállalók bére a munkaerőpiaci kereslet-kínálatnak van kitéve nagyobb valószínűséggel az átlagnál, míg a képzetlen fizikai munkakörben dolgozóké a minimálbérnek. Végül azoknál a vállalatoknál, ahol a magasabb keresetű leggyakoribb bérosztály a jellemző jóval gyakoribb, hogy az új munkavállalók bérét a munkaerőpiaci kereslet-kínálatnak igazítják. Azoknál a vállalatoknál, ahol van szakszervezet, az újonnan belépők keresetét nagyobb valószínűséggel állapítják meg a kollektív szerződés, illetve az azonos munkakörben dolgozók bére alapján, mint ahol nincsen. Ahol viszont nincs szakszervezet, ott az új munkavállalók bére jobban függ a minimálbértől, illetve a munkaerő-piaci kereslet-kínálattól (M.8.27. táblázat).

Az érdeemben válaszoló vállalatok (N=613) 68 százaléka – legalábbis a vállalatvezetők állítása szerint – alkalmaz valamilyen eredmény vagy érdem alapú bérezést (vagy a kettő kombinációját). További 10 százalékuk csak eredmény alapú bérezést alkalmaz, érdem alapút nem, míg 7 százalékuk pedig csak érdem alapút alkalmaz és eredményen alapulót nem. A vállalatok 15 százaléka pedig sem az egyiket, sem a másikat nem alkalmazza egyik foglalkozási csoportban sem. Ezekben az arányokban nem is találtunk releváns eltéréseket a különböző háttérváltozók között. A vállalatok a felsővezetők és az önállóan dolgozó diplomás szakértők körében élnek a leggyakrabban az eredmény, illetve az érdem alapú bérezés technikájával. A legkevésbé pedig mezőgazdasági szakmunkások, az ipari-, építőipari szakmunkások és a szolgáltatásokban dolgozó szakképzettek részesülnek ilyen juttatásokban (M.8.28. táblázat).

A vállalatok több mint felénél sem az eredményen, sem az érdemen alapuló bérezésnek nincsenek előre rögzített szabályai. A nagyobb méretű vállalatok esetében természetesen nagyobb valószínűséggel vannak ilyen szabályok, mint a kisebb vállalatok esetében. A magyar magáncégek több mint 70 százalékánál nincsenek előre rögzített szabályok, míg a többségében állami tulajdonú vállalatok, illetve a külföldi érdekeltséggel rendelkező vállalatok nagyjából felében nincsenek ilyenek. Végül, ahol van szakszervezet ott gyakoribbak az előre rögzített szabályok, mint ahol nincs (M.8.29. táblázat).



A vállalatok kevesebb mint a fele alkalmaz a legjellemzőbb foglalkoztatási csoportban eredmény alapú bérezést. Ágazatok szerint mezőgazdaságban és a szállítás, raktározás területén tevékenykedő vállalatok körében az átlagosnál elterjedtebb ez a forma. Ahol 200 ezer forint alatt van a leggyakoribb bérosztály, ott kisebb valószínűséggel alkalmazzák az eredmény alapú bérezést, mint azoknál a vállalatoknál, ahol magasabb keresetű bérosztályok jellemzőek, illetve a külföldi érdekeltségű vállalatoknál nagyobb valószínűséggel alkalmaznak eredmény alapú bérezést, mint a többségében magyar érdekeltségű vállalatoknál (M.8.30. táblázat).

Ahol van eredmény alapú bérezés, ott a leggyakrabban az egyéni teljesítmény ennek az alapja. A valamilyen csoport, vagy szervezeti referenciához kötött (csoport, munkahely, szervezet) bérezés jóval ritkább, mint az egyéni teljesítményhez kötött (M.8.31. táblázat).

#### 8.2.6 A bérek felülvizsgálata, bérfejlesztések

A munkavállalók többségének (legjellemzőbb foglalkoztatási csoport) évente felülvizsgálják vagy újratárgyalják az alapbérét. Azoknál a vállalatoknál, ahol van szakszervezet, gyakoribb a felülvizsgálat, mint ahol nincsen. A tisztán magyar, többségében magán érdekeltségű vállalatoknál vizsgálják felül a legritkábban a béreket (M.8.32. táblázat). Ahol van szakszervezet, ott a vállalatok jelentős többségénél az éves bérfejlesztés mértékét rendszerint a szakszervezettel kötött bérmegállapodás rögzíti és ebben lényegében nem volt véleménykülönbség a vállalatvezetők, a szakszervezeti vezetők és az üzemi tanács vezetők között (4. táblázat).

4.táblázat: az éves bérfejlesztés mértékét rendszerint a szakszervezettel/szakszervezetekkel a vállalatnál kötött bérmegállapodás rögzíti? - ahol van szakszervezet, százalékban

|                 | vállalatvezetők |            | szakszervezeti vezetők |            | üzemi tanács vezetők |            |
|-----------------|-----------------|------------|------------------------|------------|----------------------|------------|
|                 | N               | %          | N                      | %          | N                    | %          |
| igen            | 95              | 68         | 79                     | 69         | 46                   | 53         |
| nem             | 44              | 32         | 35                     | 31         | 41                   | 47         |
| <b>összesen</b> | <b>139</b>      | <b>100</b> | <b>114</b>             | <b>100</b> | <b>87</b>            | <b>100</b> |

A 2010-es bérekről szóló egyeztetések - a vállalatvezetők szerint - nagyjából fele végződik konkrétan írásos bérmegállapodással, a szakszervezeti vezetők véleményei ennél némileg alacsonyabb arányt mutatnak (5. táblázat).

5.táblázat: *hogyan folyt a 2010. évre vonatkozó bértárgyalás a szakszervezettel (szakszervezetekkel)? Önök: (ahol van szakszervezet) százalékban*

|                                                                                                        | Vállalatvezetők |            | Szakszervezeti vezetők |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------|------------------------|------------|
|                                                                                                        | N               | %          | N                      | %          |
| Csak tájékoztatást adtak a bérek alakulásáról 2010-re, de gyakorlatilag nem volt tárgyalás             | 14              | 15         | 24                     | 20         |
| Átbeszélték a szakszervezetekkel a bérek alakulását, de nem született írásos megállapodás              | 25              | 28         | 45                     | 40         |
| Tárgyaltak a szakszervezettel, de a nézeteltérések miatt nem sikerült formális bértmegállapodást kötni | 7               | 8          | 1                      | 1          |
| Tárgyaltak a szakszervezettel és bértmegállapodást írtak alá                                           | 44              | 49         | 44                     | 39         |
| <b>Összesen</b>                                                                                        | <b>91</b>       | <b>100</b> | <b>113</b>             | <b>100</b> |

A vállalatok többségében – a vállalatvezetők véleménye szerint – a munkavállalók reálbércsökkenést voltak kénytelenek elszenvedni 2010-ben a 2009-es bérekhez képest. A vállalatok valamivel több mint negyede volt képes tartani a reálbért, míg valamivel több mint 10 százalékuk ezt növelni is tudta. A vállalatvezetők és a szakszervezeti vezetők véleményei lényegében – az arányokat tekintve – nem tértek el egymástól, bár érdekes, hogy a szakszervezeti vezetők véleményei közelebb állnak az összes vállalatvezető véleményéhez, mint azokhoz a vállalatvezetőkhez, ahol van is szakszervezet (6. táblázat).

6.táblázat: *Ön szerint, hogyan alakulnak a munkahelyen a bérek 2010 év végére a 2009-es év végéhez képest? Önök: a béreket csökkenteni kényszerülnek, a bérek szinten maradnak, ez reálbércsökkenést jelent; inflációkövetést céloztak meg, és praktikusán a reálbér színvonal nem változik vagy a bérek emelkedése reálbér növekedést jelent? – százalékban*

|                                         | N   | nominális bércsökkentés | reálbér-csökkentés | inflációkövetés | reálbér növekedés | összesen |
|-----------------------------------------|-----|-------------------------|--------------------|-----------------|-------------------|----------|
| Vállalatvezetők, összes vállalat        | 944 | 4                       | 57                 | 28              | 11                | 100      |
| Vállalatvezetők, ahol van szakszervezet | 140 | 1                       | 39                 | 38              | 22                | 100      |
| Szakszervezeti vezetők                  | 111 | 3                       | 57                 | 32              | 8                 | 100      |

Azoknál a vállalatoknál, ahol a leggyakoribb bérosztályok 200 ezer forint felett vannak, ott a munkavállalók többsége, vagy tartani tudta a reálbért az előző évhez képest, vagy még reálbér növekedést is képes volt realizálni. Azoknál a vállalatoknál, ahol van szakszervezet (és

kollektív szerződés), ott a munkavállalók többsége tartani vagy növelni is tudta reálbérét, míg ahol nincs, ott a munkavállalók kétharmada minimum reálbércsökkenést volt kénytelen elszenvedni. A legnagyobb arányban a magyar magánvállalkozások munkavállalói voltak kénytelenek reálbércsökkenést elszenvedni. Az ország központi régióján kívüli vállalatok dolgozói nagyobb arányban voltak kénytelenek reálbércsökkenést elszenvedni, mint a fővárosi és pest megyei vállalatok. Végül a nagyobb cégek dolgozói nagyobb valószínűséggel tudták legalább keresetük reálértékét megtartani, mint a kisebb vállalkozások munkavállalói (M.8.33. táblázat).

A legjellemzőbb foglalkozási csoportot nézve a vezetők 47 százaléka nyilatkozta azt, hogy vállalatuknál differenciált volt a legutolsó bérfelajánlás. Az üzemi tanács vezetők némileg nagyobb arányban mondták, hogy differenciált volt a legutóbbi béremelés, mint a vállalatvezetők (M.8.34. táblázat). A nagyobb vállalatokra nagyobb valószínűséggel jellemző a differenciált bérfelajánlás, mint a kisebbekre. Ahol a leggyakoribb bérosztály magasabb fizetéseket takar, ott nagyobb arányban volt jellemző a differenciált bérfelajánlás az átlagnál. Végül, ahol van szakszervezet ott is legjellemzőbb a differenciált bérfelajánlás, mint ahol nincsen (M.8.35. táblázat). A differenciálás mértékének megállapításakor a legtöbbször a közvetlen vezető értékelése volt mérvado, a vállalatvezetők 62 százaléka, az üzemi tanács vezetők 75 százaléka jelölte meg ezt a választ. A vezetők 27 százaléka veszi figyelembe az alapszint kategóriákat is, és még kevesebb azoknak a telephelyeknek a száma, ahol kizárólag az alapszint kategóriákra hagyatkoznak akkor, amikor a béremelést differenciálják. Csak minden tizedik érintett alkalmazza mind a három módszert a bérfelajánlás differenciálásánál (M.8.36. táblázat). A szakszervezeti vezetők többsége egyszerre több alapszintet is igyekszik érvényre juttatni, ha differenciált béremelésre kerül a sor, ezek közül a leggyakoribbak: a szolgálati idő elismerése, illetve a teljesítmény-elvű bérelemek arányával kapcsolatos (M.8.37. táblázat).

A vállalatok nagyobb részénél a munkavállalók többségének (legjellemzőbb foglalkozási csoport) és a vezetők béremelésének mértéke között nem volt érdemi különbség, és ebben lényegileg nem különbözött a vállalatvezetők, a szakszervezeti vezetők, illetve az üzemi tanács vezetők véleménye (7. táblázat).

7.táblázat: a munkahelyen a legjellemzőbb foglalkozási csoportba tartozók legutolsó béremelése (százalékban) mekkora volt a vezetők átlagos béremeléséhez képest? – százalékban

|                        | N   | Kisebb | Ugyanakkora | Nagyobb | Összesen |
|------------------------|-----|--------|-------------|---------|----------|
| Vállalatvezetők        | 881 | 21     | 62          | 17      | 100      |
| Szakszervezeti vezetők | 93  | 16     | 67          | 17      | 100      |
| Üzemi tanács vezetők   | 74  | 20     | 63          | 17      | 100      |

A közép-magyarországi régió vállalatainak vezetői, illetve azok a vállalatvezetők, ahol szakszervezet is van az átlagnál nagyobb valószínűséggel nyilatkozták azt, hogy a munkavállalók béremelése nagyobb mértékű volt, mint a vezetőké, de ezekben az esetekben is a többség azért úgy nyilatkozott, hogy hasonló mértékű volt a béremelés (M.8.38. táblázat).

A szakszervezeti vezetők nyilatkozata szerint a szakszervezetek bérfejlesztésre vonatkozó igénye az infláció, a vállalat/telephely pénzügyi teljesítménye és a minimálbér (szakmunkás bérminimum) emelése határozza meg a leginkább (M.. táblázat). A béremeléseket a leginkább a vállalat pénzügyi teljesítménye, termelékenységi szintje és az infláció befolyásolta, és ennek megítélésében nem volt érdemi különbség a vállalatvezetők, illetve az üzemi tanács vezetők véleményei között. A szakszervezeti vezetők fele a minimálbér, illetve a szakmunkás bérminimum emelését is kiemelte (M.8.39. táblázat).

A vállalatok 63 százalékában semelyik foglalkozási csoportban nem fordul elő olyan, hogy a dolgozók teljesítményét formálisan értékeljék. A nagyobb vállalatok esetében nagyobb valószínűséggel találkozhatunk formális teljesítményértékelésekkel, mint a kisebb cégeknél. A külföldi érdekeltségű, illetve az állami vállalatoknál is elterjedtebb a formális teljesítményértékelés, mint a tisztán hazai magáncégeknél. A szellemi foglalkozásúak formális teljesítményértékelése gyakoribb, mint a fizikai dolgozóké. Azoknál a vállalatoknál is elterjedtebb az átlagnál a formális teljesítményértékelés, ahol a leggyakoribb bérosztály inkább a magasabb kereseti kategóriákba tartozik (M.8.40. táblázat). Az egyes foglalkozási csoportok közül természetesen a vezetőket értékelik a leggyakrabban formálisan is, míg a mezőgazdasági szakmunkásokat a legritkábban (M.8.41. táblázat). Ahol van formális értékelés, ott ezt a vállalatok túlnyomó többsége minimum évente elvégzi, de jellemzően

ennél gyakrabban szokottak értékelni (M.8.42. táblázat). Végül, ahol van értékelés, ott az esetek több mint háromnegyedénél ez az értékelés a dolgozó bérét is befolyásolja.

### **8.2.7 A bérekkel kapcsolatos egyeztetés**

A bérekkel kapcsolatos egyeztetés résztvevőinek körét, tartalmát, menetét és eredményeit – az egyéb kérdésekkel kapcsolatos konzultációkkal és érdekegyeztetéssel összefüggésben – a tanulmány hatodik, szakszervezeti képviselétről és kollektív szerződésről szóló fejezet részletesen is tárgyalja.

A munkavállalók relatív többsége szerint saját maga tudná a legjobban képviselni az érdekeit a vezetőkkel szemben, amennyiben fizetésemelést szeretne kérni, de közel ekkora arányban nyilatkozták azt is, hogy közvetlen főnökük. A szakképzetlenek, inkább a közvetlen főnökükben bíznak e tekintetben, míg az ennél magasabb iskolai végzettségűek, inkább saját magukban. Akik ideiglenesen dolgoznak, inkább bíznák képviselőjüket a közvetlen főnökükre, ha fizetésemelésről lenne szó, mint akik határozatlan vagy határozott idejű munkaszerződés keretei között dolgoznak. A szellemi munkakörben dolgozók nagyobb arányban bíznak inkább magukban, mint a fizikai dolgozók. Az állami és tisztán külföldi érdekeltségű vállalatok dolgozói nagyobb arányban gondolják azt, hogy közvetlen főnökük jobban tudná képviselni érdekeiket, mint saját maguk. A szakszervezetek, üzemi tanácsok említése mindenhol elenyésző, még a szakszervezeti tagok körében is csupán 13 százalék bízná képviselőjét a szakszervezetre, ha fizetésemelésről lenne szó (M.8.46. táblázat).

A szakszervezeti és az üzemi tanács vezetők többsége is úgy nyilatkozott, hogy a vezetőség valamilyen módon bevonja őket a munkavállalói jövedelmeket érintő különböző döntésekbe. Természetesen a bevonás mértéke – függően a döntés típusától – eltérő. A válaszokból az tűnik ki, hogy az alpbért, illetve a bérfejlesztést érintő döntésekbe (javadalmazásra fordítható keret, jóléti-szociális alap) vonják be őket a leginkább. Ezzel együtt a munkavállalói jövedelmeket érintő különböző döntésekbe való bevonás hajlandóságában nincsenek számottevő különbségek az egyes aspektusok között (M.8.47. és M.8.48. táblázat).

Az egyéni bérek megállapításakor vagy megváltoztatásakor a vállalatok csak kisebb hányadában veszi figyelembe a szakszervezeti, illetve az üzemi tanács vezetők véleményét, de a többség azért tájékoztatja őket (M.8.49. táblázat).

A szakszervezeti vezetők véleményei szerint a bérmegállapodásnak a bérfejlesztés éves mértéke, illetve a jóléti- szociális (cafetéria) kiadások mértéke a leggyakoribb eleme (M.8.50. táblázat). A bérfejlesztési megállapodás – a szakszervezeti vezetők véleményei szerint – leginkább az alapbérre vonatkozik, a prémiumokra jóval ritkábban terjed ki (M.8.51. táblázat). A szakszervezeti vezetők többsége úgy nyilatkozott, hogy a szakszervezet vezető aktivistáival, bizalmiakkal együtt tárgyal, vagy velük átbeszélte a legfontosabb dolgokat. Ennél ritkábban fordul elő, hogy a szakszervezet egy nagyobb legitimitású döntéshozó szerve – közgyűlés, bizalmiak testülete – határozná meg a bértárgyalásokra vonatkozó kereteket (M.8.32. táblázat).

### 8.2.8 A munkavállalók bérekkel kapcsolatos elégedettsége

A megkérdezett munkavállalók hat százaléka nagyon meg van elégedve a fizetésével, 49 százalékuk inkább elégedett, 36 százalékuk inkább elégedetlen, 9 százalékuk pedig nagyon elégedetlen. Az elégedettségek mértékét mérő négyfokú skála<sup>20</sup> főátlagáa 2,51 pontnak adódott, vagyis a válaszadók inkább elégedettek a fizetésükkel, mint sem elégedetlenek. A 31-39 éves korosztály a leginkább elégedett a fizetésével, míg az 50 év felettiek a legkevésbé. Az iskolázottabbak nagyobb valószínűséggel elégedettek, mint az iskolázatlanabbak. Településtípus szerint, a fővárosiak a leginkább elégedettek, míg a községekben élők a legkevésbé a fizetésükkel. Ha régebben dolgozik valaki az adott vállalatnál nagyobb valószínűséggel elégedetlenebb is a fizetésével. A szellemi munkakörben dolgozók elégedettebbek a fizetésükkel, mint akik fizikai munkát végeznek. Az építőiparban tevékenykedő vállalatok munkavállalói elégedettek a legkevésbé a fizetésükkel, míg a szolgáltatási szektorban dolgozók a leginkább. A nagyobb vállalatoknál dolgozók elégedetlenebbek a fizetésükkel, mint a kisebb vállalkozások alkalmazottai. Az állami vállalatokban dolgozók a legkevésbé elégedettek a fizetésükkel (8. táblázat). A fizetésekkel való elégedettség erősebben függ össze a munkával való elégedettséggel<sup>21</sup> ( $r=0,40$ ), mint a fizetés nagyságával ( $r=0,17$ ).

<sup>20</sup> nagyon elégedett=4 pont, elégedett=3 pont, elégedetlen=2 pont, nagyon elégedetlen=1 pont.

<sup>21</sup> A megkérdezetteknek 8 munkájukkal kapcsolatos állításról kellett megmondaniuk, hogy mennyire értenek vele egyet. Az ezekre kapott válaszokból főkomponens elemzés segítségével képeztünk egy skálát, mely a munkával kapcsolatos elégedettséget méri.

8.táblázat: A fizetésekkel való szubjektív elégedettség – háttérváltozók szerint, átlag

|                                                                                 | N    | átlag |
|---------------------------------------------------------------------------------|------|-------|
| <b>Főátlag</b>                                                                  | 8074 | 2,51  |
| <b>Életkor</b><br>(F-érték: 8,24; szig.: 0,000)                                 | 7620 |       |
| 18-30 év                                                                        | 1206 | 2,52  |
| 31-39 év                                                                        | 2249 | 2,57  |
| 40-49 év                                                                        | 1960 | 2,55  |
| 50+ év                                                                          | 2205 | 2,47  |
| <b>Iskolázottság</b><br>(F-érték: 23,04; szig.: 0,000)                          | 7980 |       |
| szakképzetlen                                                                   | 1028 | 2,45  |
| szakmunkás                                                                      | 2887 | 2,48  |
| érettségizett                                                                   | 2453 | 2,49  |
| diplomás                                                                        | 1612 | 2,65  |
| <b>Településtípus</b><br>(F-érték: 18,94; szig.: 0,000)                         | 7887 |       |
| Budapest                                                                        | 1751 | 2,59  |
| megyeszékhely                                                                   | 1958 | 2,54  |
| város                                                                           | 2827 | 2,49  |
| község                                                                          | 1351 | 2,39  |
| <b>A munkavállalók foglalkozási csoportja</b><br>(F-érték: 27,08; szig.: 0,000) | 7984 |       |
| képzett szellemi                                                                | 749  | 2,67  |
| képzetlen szellemi                                                              | 2838 | 2,56  |
| képzett fizikai                                                                 | 2296 | 2,45  |
| képzetlen fizikai                                                               | 2102 | 2,44  |
| <b>A vállalat regionális elhelyezkedése</b><br>(F-érték: 21,68; szig.: 0,000)   | 8050 |       |
| Közép-Magyarország                                                              | 2584 | 2,55  |
| Nyugat-Magyarország                                                             | 2946 | 2,54  |
| Kelet-Magyarország                                                              | 2519 | 2,43  |
| <b>A vállalat tevékenységének ágazata</b><br>(F-érték: 14,14; szig.: 0,000)     | 8074 |       |
| mezőgazdaság, bányászat                                                         | 256  | 2,48  |
| feldolgozóipar                                                                  | 3311 | 2,47  |
| energia, vízgazdálkodás                                                         | 412  | 2,44  |
| építőipar                                                                       | 425  | 2,39  |
| kereskedelem                                                                    | 1301 | 2,55  |
| szállítás, raktározás                                                           | 698  | 2,45  |
| szolgáltatások                                                                  | 1669 | 2,64  |
| <b>A vállalat tulajdonosi szerkezete</b><br>(F-érték: 27,87; szig.: 0,000)      | 7773 |       |
| csak magyar, többségében magán                                                  | 4760 | 2,55  |
| csak magyar, többségében állami                                                 | 896  | 2,32  |
| csak külföldi                                                                   | 1557 | 2,45  |
| külföldi és magyar vegyesen                                                     | 561  | 2,58  |

8.táblázat (folytatás): A fizetésekkel való szubjektív elégedettség – háttérváltozók szerint, átlag

|                                                                                     | N    | átlag |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|
| <b>Főátlag</b>                                                                      | 8074 | 2,51  |
| <b>A vállalat mérete</b><br>(F-érték: 33,00; szig.: 0,000)                          | 7887 |       |
| 10-19 fő                                                                            | 723  | 2,64  |
| 20-49 fő                                                                            | 2793 | 2,57  |
| 50-249 fő                                                                           | 3333 | 2,46  |
| 250+ fő                                                                             | 1039 | 2,35  |
| <b>Szakszervezeti tagság</b><br>(F-érték: 101,00; szig.: 0,000)                     | 6969 |       |
| most is tag                                                                         | 1041 | 2,32  |
| most nem tag, de volt                                                               | 1850 | 2,37  |
| soha nem volt tag                                                                   | 4077 | 2,61  |
| <b>Jelenlegi munkahelyen eltöltött évek száma</b><br>(F-érték: 43,38; szig.: 0,000) | 8057 |       |
| kevesebb, mint egy év                                                               | 610  | 2,65  |
| 1-2 év között                                                                       | 1053 | 2,63  |
| 2-5 év között                                                                       | 2378 | 2,58  |
| 5-10 év között                                                                      | 1772 | 2,48  |
| több, mint 10 év                                                                    | 2244 | 2,36  |

A megkérdezett munkavállalók nyolc százaléka nagyon meg van elégedve a fizetések számítási módjával kapcsolatos tájékoztatással, 59 százalékuk inkább elégedett, 25 százalékuk inkább elégedetlen, míg 9 százalékuk nagyon elégedetlen. Az elégedettségek mértékét mérő négyfokú skála<sup>22</sup> főátlag 2,65 pontnak adódott. A szakképzetlenek és a szakmunkások a legkevésbé elégedettek a tájékoztatással, míg az iskolázottabbak elégedettebbek az átlagnál. A szellemi munkakörökben dolgozók elégedettebbek, mint azok, akik valamilyen fizikai munkát végeznek. Akik régebben dolgoznak az adott vállalatnál elégedetlenebbek, mint akik kevesebb ideje. A szakszervezeti tagok sokkal kevésbé elégedettek, mint akik nem azok, de e mögött valószínűleg a cégnagyság húzódhat meg. Végül, aki volt már munkanélküli az kevésbé elégedett, mint aki nem. Ha a vállalati jellemzők szerint vizsgáljuk az eltéréseket azt tapasztaljuk, hogy a magyar magánvállalkozások dolgozói sokkal elégedettebbek a fizetések számítási módjával kapcsolatos tájékoztatással, mint az állami vállalatok, vagy a valamilyen külföldi érdekeltséggel rendelkező vállalatok dolgozói. Az 50 fő feletti cégek munkavállalói elégedetlenebbek a tájékoztatással, mint az ennél kisebb cégek dolgozói (M.8.45. táblázat).

<sup>22</sup> nagyon elégedett=4 pont, elégedett=3 pont, elégedetlen=2 pont, nagyon elégedetlen=1 pont



### 8.3 Összegzés

A telephelyeken a legjellemzőbb foglalkoztatási csoportban dolgozóknál az összes keresetek 84 százalékát kitevő alaphér jelentős része (74 százalékban) hagyományos időbér. Legalább részben teljesítményhez kötött bérezés a vállalatok 26 százalékát jellemzi, ilyen bérezést leggyakrabban a nagyvállalatok, a mezőgazdaságban és főként azoknál a cégeknél alkalmaznak, ahol a legjellemzőbb foglalkozási csoport fizikai állományba tartozó. A keresetek az alaphéren felül a vállalatok 70 százalékánál tartalmaznak valamilyen mozgóbér elemet, leggyakrabban – a vállalatok több mint felénél – pótlékokat. A mozgóbérek többsége egyéni teljesítéshez kötődik, az összes vállalat mindössze 1 százaléka alkalmaz csoportos teljesítményt honoráló prémiumot.

A különböző vállalatcsoportok eltérő ösztönző-rendszert alkalmaznak: minél nagyobb egy vállalat, annál több fajta bérelemet alkalmaz. Adatainkból az is látszik, hogy a kicsik közül is a legegyszerűbb bérrendszerük a hazai tulajdonban lévő vállalatoknak van: körükben mind a teljesítményhez kötött prémiumok, mind pedig az egyéni jutalmak gyakorisága elmarad az átlagostól. A vállalati eredménytől függő kifizetések az esetek nagy részében 13. havi kifizetést jelentenek, legalábbis erre következtethetünk abból, hogy alkalmazásuk azoknál a vállalatoknál a legelterjedtebb, ahol képzetlen szellemiek alkotják a leggyakoribb foglalkozási csoportot.

A munkavállalók 40 százaléka szerint a keresete kizárólag időbéren alapul, 54 százalékuk kap valamilyen mozgóbért, legtöbben pótlékot. Akinek több elemből áll a keresete, vagyis kap mozgóbért is az alaphéren felül, az többet is keres ( $r=0,16$ ). Az hogy a munkavállaló részesül-e valamilyen mozgóbérben az egyéni jellemzői közül a szakképzettségétől, illetve iskolázottságától és a szolgálati idejétől függ: akik régebben dolgoznak az adott munkahelyen nagyobb valószínűséggel kapnak mozgóbért. Ami az ilyen bérelem alkalmazásának vállalati paramétereit illeti, az eddigi megállapításaink közül a kis, hazai tulajdonban lévő vállalatokra vonatkozók köszönnek vissza a munkavállalók válaszaiból.

A megkérdezett munkavállalók 68 százaléka kap a havi keresetén felüli jövedelmet, leggyakrabban azok, akik mozgóbért is kapnak és akiknek a keresetük is magasabb az átlagosnál. Idetartoznak az iskolázottabbak, az adott munkahelyen régebb óta dolgozók és a

határozatlan idejű szerződéssel rendelkezők. Akik ilyen jövedelemben részesülnek, azok leggyakrabban (90%) természetbeni juttatást is kapnak.

Az érett piacgazdaságokban terjedő pénzügyi részvételi formák a megkérdezett vállalatoknál nem túl gyakoriak: a profithoz, nyereséghez, vagy részvény árfolyam-növekedéshez kötött részesedés a vállalatok negyedében, részvényjuttatás pedig mindössze 10 százalékukban van. Mind a két jövedelemforma főként a vezetőket érinti, és leginkább a külföldi érdekeltségű vállalatokra jellemző. Főként vezetői jövedelmekről lévén szó nem meglepő, hogy ezek szabályozása csak kevéssé része a vállalati érdekegyeztetésnek: a kollektív szerződés csak az esetek 14%-ában rögzít a kifizetésre vonatkozó szabályokat.

A keresetek szintjére vonatkozó kérdéseink eredményeként mind az egyéni, munkavállalói, mind pedig a vállalati jellemzők szerepét illetően a legáltalánosabban ismert összefüggések köszönnek vissza.<sup>23</sup> A vállalati vezetők válaszai alapján a munkavállalók átlagos bruttó havi keresete leggyakrabban 100 és 200 ezer Ft közé esik, nagyjából harmaduknál, főként feldolgozóipari vállalatoknál ennél alacsonyabb, 1 százalékuknál, leginkább kereskedelmi cégeknél 400 ezer Ft feletti. A legmagasabb bérosztályok a közép-magyarországi régióban elhelyezkedő, külföldi érdekeltséggel rendelkező, közepes és nagyvállalatok körében gyakoriak.

Mintánkban a munkavállalók nettó átlagkeresete 112 ezer Ft volt, a legtöbben (51%) 60-100 Ft között kerestek. 36%-uk keresete volt 100 és 170 ezer Ft között. A kereset nagyságát befolyásoló egyéni és vállalati tényezőket és szerepüket a bértarifa felvétel adatainak elemzéséből jól ismerjük. Adalékokat a jelen vizsgálatból legfeljebb a kiegészítő jövedelmek fajtájára és mértékére vonatkozóan kaphatunk. Vizsgálatunkban a munkavállalók 68 százaléka kap ilyen jövedelmet, átlagosan 15,200 forint értékben. A háttérváltozók szerinti vizsgálat azt mutatja, hogy azok kapják a legmagasabb juttatásokat, akik fővárosiak, szellemi állományba tartoznak, szakszervezeti tagok és régebben dolgoznak az adott vállalatnál. A vállalatok jellemzői szerint az energiaszektorban és a szolgáltatások területén a legmagasabbak a kiegészítő jövedelmek, továbbá az állami szektorban és a nagyvállalatok nagyobb mértékben élnek ezzel az eszközzel, mint a többiek.

---

<sup>23</sup> A kérdés megfogalmazásakor alkotott nagyon széles léptékű bérkategóriák – más adatállományok használata nélkül – a jelenleginél részletesebb elemzésre nem alkalmasak. A kényes kérdések firtatásával nem akartuk veszélyeztetni a kutatás egészének eredményességét.

Minél magasabbak a leggyakoribb keresetek egy vállalatnál, annál kevésbé valószínű, hogy a legjellemzőbb foglalkozási csoportba tartozók azonos bért kapjanak. (A vállalatok fele még ott is differenciál, ahol a leggyakoribb keresetek nem érik el a havi 100 ezer forintot.) A differenciálás legfontosabb szempontjairól a vezetők és a munkavállalók véleménye nagyon hasonló: igaz, a vezetők szerint a legfontosabb szempont a dolgozó szakmai gyakorlata, de a másik két fontosnak ítélt szempont a munkakör és a dolgozó kompetenciájának, szakmai képezésének – szerepét illetően a vezetők és a munkavállalók véleménye hasonló. A vezetők értékelése szerint az említett tényezőkön felül, a munkaszerződés határozott vagy határozatlan jellege, a ledolgozott órák száma, a dolgozók életkora, a szolgálati idő, a mérhető aktuális teljesítmény és a munkaerőpiaci kereslet-kínálat hatása is nagyobb mértékben érvényesül a nagyobb vállalatoknál, mint a kicsiknél.

Az új dolgozók besorolása, bérének megállapítása az alacsony keresetű munkakörök és a kevesebbet fizető vállalatcsoport esetében a minimálbérhez, a legmagasabb keresetűeknél és a többet fizető vállalatcsoport esetében a munkaerőpiaci kereslethez-kínálathoz igazodik. (A kis vállalatok és az építőipari cégek munkaerőpiaci kitettségére talán a fekete munkák átlagosnál gyakoribb alkalmazása lehet a magyarázat.) Azoknál a vállalatoknál, ahol van szakszervezet, az újonnan belépők bérét az átlagosnál nagyobb arányban igazítják az azonos munkakörben dolgozók béréhez.

A bérmegállapítás gyakorlatának elemzéséhez hozzátartozik a változó bérek különböző fajtáinak (eredmény, ill. érdem alapú) vizsgálata is.<sup>24</sup> A vállalatok 85 százaléka alkalmaz ilyen béreket, főként a felsővezetők és az önállóan dolgozó diplomás szakértők esetében. Adataink szerint vállalatok kevesebb, mint fele alkalmaz eredmény alapú bérezést a legjellemzőbb foglalkozási csoportokban. A különböző ágazatba sorolt vállalatok közül a mezőgazdasági és a szállítási, raktározási vállalatoknál a leggyakoribbak, és elterjedtebbek a külföldi érdekeltségű vállalatoknál, mint a többségében magyar érdekeltségűeknél. Jóllehet a változó bérek alkalmazásának a szakirodalom szerint feltétele a kifizetés szabályainak rögzítése, vállalataink több mint felénél sem az érdem-, sem pedig az eredmény alapú bérezésnek nincsenek előre rögzített szabályai. Ebből a szempontból jobb a helyzet a nagy, a külföldi érdekeltségű és a szakszervezettel rendelkező vállalatoknál.

---

<sup>24</sup> Megjegyezzük, hogy a kérdésekre adott válaszok ellentmondásai (pl. az előre rögzített szabályok hiánya) alapján erős kétségek forgalmazódtak meg bennünk: valószínű, hogy a megkérdezett vezetőknek nem tudtuk megfelelő módon elmagyarázni a bérezési módszerek – angolszász irodalomból átvett – fogalmai közötti különbségeket.

Az érdem alapú bérek megállapításának leggyakrabban alkalmazott eszköze a szakirodalom szerint a teljesítményértékelés. Vizsgálatunkban a két változó kapcsolatát regisztráltuk ugyan, mégsem állíthatjuk, hogy annál a vállalatnál, ahol teljesítményértékelést alkalmaznak azt egyértelműen az érdem alapú bérek megállapítására használják. Először is azért nem, mert a vállalatok elég szűk köre (37%) alkalmaz teljesítményértékelést. Másodszor pedig azok közül a vállalatok közül, akik rendszeresen készítenek teljesítményértékelést, az elkészült értékelések csak háromnegyedét hasznosítják az ösztönzési rendszer kialakításának eszközeként.

A bérgazdálkodás vállalatra jellemző része a bérek felülvizsgálatának gyakorlata is. A béremelések belső szabályozása eltérő volt aszerint, hogy a vállalatnál működik-e szakszervezet, vagy sem. Ahol működik érdekvédelmi szervezet ott gyakoribb a bérek felülvizsgálata és a bértárgyalások eredményeit gyakrabban rögzítik bérmegállapodások. A 2010-es bérekről szóló egyeztetések nagyjából fele végződött írásos megállapodással. (Igaz, a szakszervezeti vezetők szerint ez az arány inkább a 40 százalékhoz közelít.)

2010-ben az egy évvel korábbihoz képest a vállalatok 61 százalékánál csökkent a bérek reálértéke. A magas kereseti szinttel (a leggyakoribb bérosztály 200 e Ft feletti) leírható vállalatcsoporton kívül a munkavállalók ott tudták megtartani, esetleg növelni is a reálbérüket, ahol van szakszervezet. A legjellemzőbb foglalkozási csoportba tartozóknál a legutolsó bérfejlesztésekor a vállalatok csaknem felénél differenciált emelést hajtottak végre. A differenciált bérfejlesztés valószínűségét növelte az, ha a vállalatnál a leggyakoribb bérosztály magas, ha vállalat a nagyvállalatok közé tartozik, és ha működik benne szakszervezet. A legtöbb vállalatnál a béremelésben érvényesített különbségek a vezetők értékelését tükrözték, illetve a teljesítmények különbségeit érvényesítették a bérekben. A béremelés függetlenedése az alaphér besorolástól nemcsak azt jelenti, hogy a teljesítmény-különbségek alaphér-különbségekként jelennek meg, hanem az alaphér-besorolások korábbinál rugalmasabb működését is. A szakszervezeti vezetők a tárgyalás során leggyakrabban a senioritás elvét, és a teljesítmény-elvű bérelemek arányára vonatkozó elképzeléseiket igyekeznek érvényesíteni. A bérfejlesztés mértékére vonatkozó, előzetes szakszervezeti igényt leggyakrabban az infláció, a telephely pénzügyi teljesítménye és a minimálbér emelésének mértéke határozza meg. E szempontok közül kettőt a vezetők is fontosnak tartanak: ők is az infláció mértékéből, a telephely pénzügyi teljesítményéből indulnak ki, de emellett a termelékenység szintjét is figyelembe veszik a bérfejlesztés mértékének meghatározásakor.

A bérekkel kapcsolatos egyeztetés résztvevőinek körét, tartalmát, menetét és eredményeit – az egyéb kérdésekkel kapcsolatos konzultációkkal és érdekegyeztetéssel összefüggésben – a tanulmány hatodik, szakszervezeti képviselőről és kollektív szerződésről szóló fejezete részletesen is tárgyalja. Az ott leírtakat azzal egészíthetjük ki, hogy a legtöbb bérekkel kapcsolatos kérdésben a szakszervezetet legalábbis tájékoztatják, a legnagyobb mértékben az alaphér-besorolások kritériumainak megállapításába és a bérfejlesztés kérdéseibe vonják be. Az egyéni bérek vonatkozásában még tájékozódásra sincs törvényi jogosultsága a szakszervezetnek, és mind a munkavállalóknak, mind a szakszervezeteknek feltett kapcsolódó kérdésre adott válaszok arra engednek következtetni, hogy az érdekképviselőknek valóban korlátozottak a lehetőségeik arra, hogy az egyedi bérek megállapítását befolyásolják. A válaszok szerint erre az üzemi tanács esélyei látszanak jobbnak.

Meglepő módon a megkérdezett munkavállalók majdnem fele inkább elégedett, mint elégedetlen a fizetésével. Az elégedettség nagyobb mértékben függ össze a munkával való elégedettséggel, mint a fizetés nagyságával. Elégedetlenebbek az átlagosnál azok a munkavállalók, akiknek az iskolázottságuk alacsonyabb, akik régebben dolgoznak a vállalatnál, és azok, akik nagy és állami vállalat alkalmazottai. Az elégedetlenebb munkavállalói kör jellemzőiből még egy összefüggés rajzolódik ki: a szakszervezeti tagok az átlagosnál elégedetlenebbek.

## **9. Esélyegyenlőség és diszkriminációs tapasztalatok a munkahelyen Sik Endre–Simonovits Bori**

---

### **Bevezetés**

Az esélyegyenlőséggel kapcsolatos vezetői vélemények és vállalati intézkedések feltérképezése, valamint a munkahelyi diszkriminációs tapasztalatok témája a vezetői, és mindkét érdekképviselői (szakszervezeti és üzemi tanács, ÜT) és a munkavállalói önkéntes kérdőívben hangsúlyos szerepet kapott, részben az Egyenlő Bánásmód Hatósággal való együttműködési megállapodásnak köszönhetően, részben a téma fontossága miatt. A munkahelyi esélyegyenlőségi politikával és hátrányos megkülönböztetéssel kapcsolatos kérdéseket az Egyenlő Bánásmód Hatóság munkatársaival együttesen alakítottuk ki úgy, hogy azokat e kutatás folytatásaként 2010. szeptembere és novembere közt megvalósuló köz- és civil szervezetek vezetőitől és munkavállalóitól is hasonló módszertannal, és ugyanezekkel a kérdésekkel kérdezhessük.

Az esélyegyenlőség és munkahelyi diszkrimináció témáját alapvetően az alábbi három témakör szerint dolgoztuk fel elemzésünk során:

1. Esélyegyenlőségi gyakorlatok és ezek megvalósulása munkahelyi szinten;
2. Az érdekképviselők szerepe az esélyegyenlőségi politikában;
3. Munkavállalók és vezetők diszkriminációs tapasztalatai a munkahelyen.

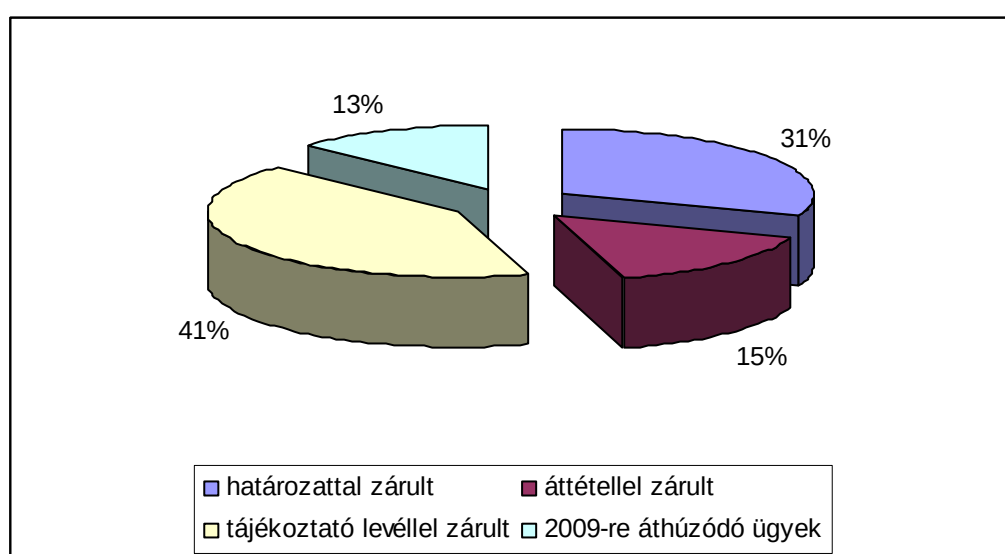
### **9.1 Esélyegyenlőséggel kapcsolatos szabályzatok és az esélyegyenlőség gyakorlati megvalósulása munkahelyi szinten**

#### **9.1.1 Az esélyegyenlőség intézményi és jogi háttere Magyarországon**

A 2004-es uniós csatlakozás egyik követelménye volt, hogy az egyenlőségi irányelvek adaptálása mellett a tagállamoknak létre kellett hozniuk egy-egy olyan testületet, amely az esélyegyenlőség követelményével kapcsolatos feladatokat elvégzi illetve felügyeli. Az uniós csatlakozás elvárásainak megfelelően létrehozott állami szervezet a 2005 óta működő Egyenlő Bánásmód Hatóság (EBH), melynek legfontosabb feladata a hátrányos megkülönböztetést

elszenvedő panaszosok kérelmének kivizsgálása és indokolt esetben a diszkriminációt elkövető megfelelő szankcionálása. A hatóság illetékmentesen működik, és 75 napon belül hoz határozatot. A lehetséges szankcióik a következők: a jogsértő állapot megszüntetésének elrendelése, a jogsértő magatartás folytatásának megtiltása, határozat nyilvánosságra hozatala, illetve bírság kiszabása. A hatóság ügyfélforgalma évről évre nőtt, a 2008-ra ugrásszerűen megemelkedett: a 2008-as ügyfélforgalmi statisztika szerint 1153 kérelem és beadvány érkezett, mely 52%-kal meghaladta a 2007-es számot. A 2008-as ügyek megoszlását az 1. ábra mutatja.

1. ábra: A 2008-as EBH ügyek további sorsának megoszlása, (N=1153)



*Forrás: Egyenlő Bánásmód Hatóság, Tájékoztató, Budapest, 2009. július. p. 3.*

Jól látszik, hogy a hatóságnak nem elsőszámú feladata a szankcionálás és a határozathozatal, az esetek durván egyharmadában hoztak csak érdemi határozatot<sup>25</sup>, 40%-ban pedig tájékoztató levelet küldtek a feleknek. Emellett az esetek 15%-ában a hatóság hatáskör hiányában nem járhatott el, ilyenkor leggyakrabban a Szociális és Munkaügyi Minisztériumhoz kerültek át az ügyek, és 13%-ban pedig a következő évre húzódott át az ügy.

A hátrányos megkülönböztetés elleni küzdelem évtizedek óta folyik az Európai Unióban. (A nemi hovatartozáson alapuló megkülönböztetés elleni fellépés története egészen 1957-ig, az egykori Európai Gazdasági Közösség kezdetéig nyúlik vissza.) A faji vagy etnikai hovatartozáson, valláson vagy meggyőződésen, fogyatékossgon, életkoron, illetve szexuális

<sup>25</sup> A hatóság fennállása óta (2005. február) csaknem 900 érdemi határozatot hozott.

irányultságon alapuló megkülönböztetés elleni védelem két új irányelve 2000-ben került be az EU alapszabályai közé. A *faji egyenlőségi irányelv*<sup>26</sup> a személyek közötti faji vagy etnikai származásra való tekintet nélküli egyenlő bánásmód elvét, a *foglalkoztatási egyenlőségi irányelv*<sup>27</sup> pedig a foglalkoztatás és a munkavégzés során alkalmazott egyenlő bánásmód általános elveinek érvényesülését szabályozza.

A Magyarországon jelenleg is hatályban lévő esélyegyenlőségi törvény megkülönbözteti:

- (1) a *közvetlen diszkriminációt*, amikor valakit csakis védett tulajdonsága<sup>28</sup> miatt indokolatlanul kedvezőtlenebb elbánásban részesítenek, mint egy azonos tulajdonságokkal rendelkező embert. (Például egy vállalat nem vesz fel egy romát, noha az álláshoz szükséges minden feltételnek ugyanúgy megfelel, mint a többi nem roma jelentkező.)
- (2) a *közvetett diszkriminációt*, amikor egy látszólag semleges intézkedés vagy gyakorlat bizonyos védett tulajdonságokkal rendelkező embereket hátrányos helyzetbe hoz. (Például ha a felvételi beszélgetés helye egy lifttel nem megközelíthető emeleti irodahelyiség; ez ugyan látszólag semleges intézkedés, de a kerekesszékekkel közlekedőket kizárja a jelentkezők köréből.);
- (3) a zaklatást, vagyis az emberi méltóságot sértő magatartást (ennek legismertebb esete a szexuális zaklatás, de a gyakorlatban történhet etnikai vagy bármely más kisebbséghez való hovatartozás alapján is: például cigány viccek mesélése munkahelyen stb.);
- (4) a jogellenes elkülönítést, amikor valamely védett tulajdonságokkal rendelkező személyek elkülönítése ésszerű indok nélkül történik;
- (5) a *megtorlást*, tehát az egyenlő bánásmód megsértése miatt fellépő, eljárást indító vagy abban közreműködő személynek jogsérelem okozását vagy ezzel való fenyegetését (pl. valaki fellép munkatársának védelmében akit szexuálisan zaklattak, és ezt a közbenjáró személyt bocsátják el).

Az EBH-hoz beérkező panaszok leggyakrabban a közvetlen hátrányos megkülönböztetés kategóriájába esnek, területüket tekintve pedig döntően a foglalkoztatás során elkövetett diszkrimináció a panasz tárgya (az esetek 61%-ában).

---

<sup>26</sup> 2000. június 29-i 43/2000/EK irányelv („Race Directive”)

<sup>27</sup> 2000. november 27-i 78/2000/EK irányelv („Employment Directive”)

<sup>28</sup> A törvény összesen 20 védett tulajdonságot sorol fel. Ezek például: a nemi hovatartozás, a faji hovatartozás, a bőrszín, a nemzetiség, a nemzeti vagy etnikai hovatartozás, az anyanyelv, a fogyatékoság, a családi állapot, a terhesség (anyaság) vagy az apaság. A húsz felsorolt tulajdonságon kívül megenged egy egyéb kategóriát is.



## 9.1.2 Esélyegyenlőséggel kapcsolatos általános vélekedések

### Elhelyezkedési esélyek

Az esélyegyenlőséggel kapcsolatosan megfogalmazott állításokat részben a SEED hasonló témájú, 2006-ban lekérdezett kérdőívéből vettük át azzal a különbséggel, hogy míg a 2006-os kérőív ötfokú, a 2010-es adatfelvétel során négyfokú skálán mértük a válaszadók egyetértését, valamint helyenként változtattunk az állítások megfogalmazásán is. Az eredmények összehasonlítását - a skálázásban történt eltérés mellett - az is korlátozza, hogy a SEED kutatás során a minta összetétele<sup>29</sup> (és elemszáma is) jelentősen eltért a 2010-es adatfelvételtől<sup>30</sup>. Mindezzel együtt, a 2006-os és 2010-es vezetői adatsorok összevethetők a különböző védett tulajdonságú csoportokkal kapcsolatos állítások esetében az egyetértés sorrendje alapján (1. táblázat).

*1. táblázat: A védett tulajdonságú munkavállalók elhelyezkedési esélyei a 2006-os (N=374) és 2010-es vezetői válaszok átlagai (N=878), a 2010-es megfogalmazás szerint, csak a tartalmilag egyező állítások megjelenítésével, az egyetértés 2010-es sorrendében*

|                                                                            | 2006            |         | 2010             |         |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------|------------------|---------|
|                                                                            | Átlag<br>(1-5)* | sorrend | Átlag<br>(1-4)** | sorrend |
| A fogyatékossgal élők elhelyezkedési esélyei nagyon rosszak. <sup>31</sup> | 4,6             | 1.      | 3,3              | 1.      |
| A romák elhelyezkedési esélyei nagyon rosszak.                             | 4,2             | 2.      | 2,9              | 2-3.    |
| A 45 év feletti nők elhelyezkedési esélyei nagyon rosszak. <sup>32</sup>   | 4,0             | 4.      | 2,9              | 2-3     |
| A kisgyerekes anyák elhelyezkedési esélyei nagyon rosszak. <sup>33</sup>   | 4,1             | 3.      | 2,8              | 4       |

\*1-5-ig egyetértési skálán, ahol 1 jelölte az egyáltalán nem ért egyet és 5-ös a határozottan egyetért válaszkategóriát

\*\*1-4-egyetértési skálán, ahol 1 jelölte az egyáltalán nem ért egyet és 4-es a határozottan egyetért válaszkategóriát

Összevetve a táblázat rangsor oszlopait, hasonló sorrend rajzolódik ki a 2006-os és a 2010-es adatok alapján: Mindkét vizsgált évben a legnagyobb mértékű az egyetértés a fogyatékosok nehéz elhelyezkedésével kapcsolatosan. Ezután következett a romák munkaerő-piaci

<sup>29</sup> A 2006-os kutatás során 200 versenyszférába tartozó, 100 civil szervezetet és 100 közintézmény vezetőjét (A válaszadók döntően közép- és vezetők voltak, vagy tulajdonos, ügyvezető de voltak közöttük HR-vezetők sőt polgármesterek és jegyzők is elenyésző számban).

<sup>30</sup> Horváth et al: Az esélyegyenlőség ismertsége és érvényesülése Magyarországon, Budapest, 2006. Kézirat A tanulmány az Esélyegyenlőség megteremtése az új tagállamokban” című pilot projekt keretében készült.

<sup>31</sup> A fogyatékossgal élők igen nehezen tudnak elhelyezkedni (SEED, 2006.)

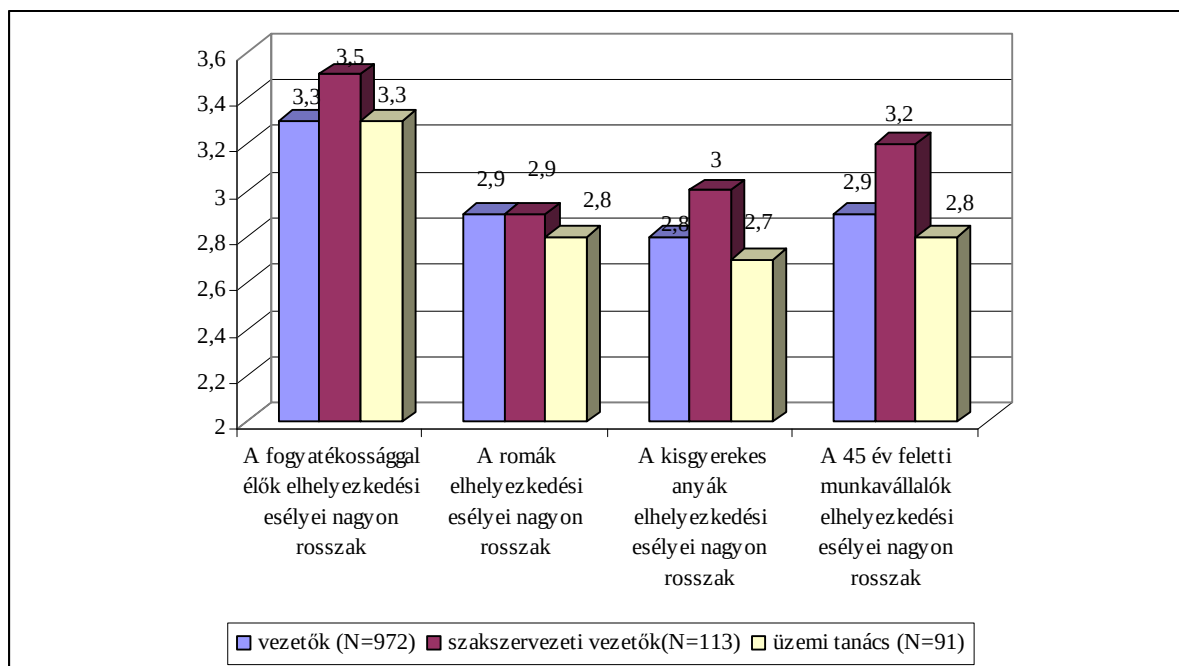
<sup>32</sup> A 45 év feletti nők elhelyezkedése szinte reménytelen (SEED, 2006.)

<sup>33</sup> A kisgyerekes anyák nagyon nehezen tudnak elhelyezkedni (SEED, 2006.)

helyzetével kapcsolatos magas egyetértési szint 2006-ban, és 2010-ben holtversenyben a második-harmadik helyen szerepelt a 45 évnél idősebb munkavállalókkal kapcsolatos állítás értékelése is. Míg 2006-ban a harmadik helyen állt a kisgyermekes anyák elhelyezkedésével kapcsolatos vezetői szkepticizmus, 2010-ben ez az állítás került a legutolsó, negyedik helyre a védett tulajdonságú munkavállalók elhelyezkedési rangsorában.

2010-ben mind a vezetői, mind a két érdekképviselői kérdőívben helyet kaptak a kutatásunk során kiemelt védett helyzetű csoportok elhelyezkedésével kapcsolatos állítások, melyek átlagainak összehasonlítását a 2. ábra szemlélteti.

2. ábra: Vezetői, szakszervezeti, üzemi tanács vezetői vélemények megoszlása a védett helyzetű csoportok elhelyezkedésével kapcsolatosan (átlagok, 1- egyáltalán nem ért egyet; 4- határozottan egyetért)



Az ábra legfontosabb tanulságai a következők:

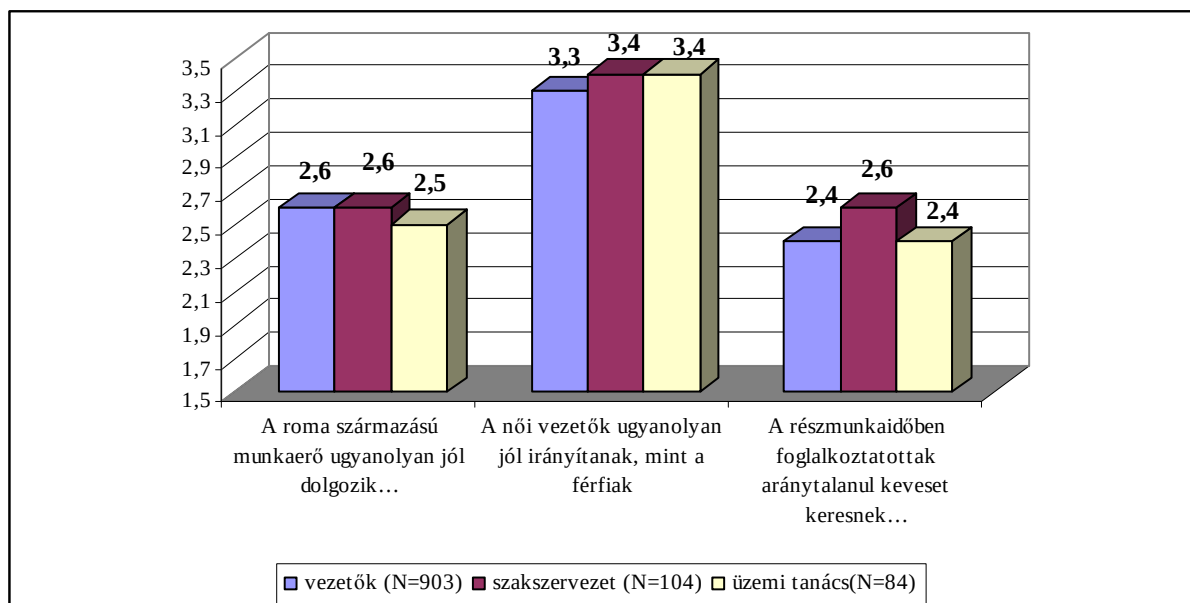
- A 45 éven felüliek, kisgyermekes anyák, romák és fogyatékosok elhelyezkedési esélyeit eltérően értékelték a megkérdezett telephelyi, szakszervezeti- és érdekképviselői vezetők.
- Mindhárom vezetői csoport a fogyatékosokkal élők elhelyezkedési esélyeit tartják a legrosszabbnak: a telephelyi vezetők és az üzemi tanács vezetői átlagosan 3,3,

szakszervezeti vezetők 3,5-ös átlagot értek el az 1-től 4-ig terjedő egyetértési skálán.

- Míg a szakszervezeti vezetők a romák elhelyezkedési esélyeit látják a legkevésbé aggasztónak (a négyfokú egyetértési skálán mért az átlagok 2,9-es átlagos érték) addig a telephelyi vezetők a kisgyerekes anyák elhelyezkedési esélyeit látják legkevésbé aggasztónak és az üzemi tanács vezetők pedig a kisgyermekes anyák munkaerő-piaci helyzetéért aggódnak legkevésbé.
- Emellett az ábra azt is mutatja, hogy a szakszervezeti vezetők tendenciózusan rosszabbnak ítélik meg a vizsgált csoportok helyzetét: Mind a kisgyermekes anyák, mind a 45 éven felüli munkavállalók, mind a fogyatékkal élő esetében két-három tizedes-jeggyel magasabb átlagértékeket értek el a másik két vezetői csoport átlagértékeihez képest. (A válaszok százalékos megoszlását az M.9.1 táblázatban foglaltuk össze.)

A három vezetői kérdőív bevezető kérdésblokkja szintén négy állítással mérte a védett tulajdonságú munkavállalók foglalkoztatási és kereseti viszonyaival kapcsolatos vélekedéseket. Bár az egyetértési skálán mért átlagokat összehasonlítva nem mutatkozott két tizedes-jegynél nagyobb különbség, az mindenestre jól látszik, hogy a legnagyobb konszenzus a női vezetők férfiakéval egyező kvalitásaival kapcsolatban tapasztalható (3. ábra).

3. ábra: Vezetői, szakszervezeti és, üzemi tanács vezetői vélemények megoszlása a védett helyzetű csoportok foglalkozási és kereseti kérdéseivel kapcsolatban (átlagok, 1- egyáltalán nem ért egyet; 4- határozottan egyetért)



A határozottan egyetért és egyetért kategóriákat összevonva, a százalékos megoszlásokat összehasonlítva találtunk lényegesebb eltéréseket (M.9.2. táblázat):

- mindhárom vezetői csoport döntő többsége egyetért azzal, hogy „*A női vezetők ugyanolyan jól irányítanak mint a férfiak*”: a telephelyi vezetők: 84, szakszervezeti vezetők és az üzemi tanácsok vezetőinek egyaránt 88%-a inkább vagy határozottan egyetértett az állítással.(átlagok 3,3-3,4 között mozognak.)
- és ezzel párhuzamosan magas azok aránya, akik nem értenek egyet azzal a negatívan megfogalmazott állítással miszerint, „*a kisgyerekes anyák alkalmazása hátrányos az őket foglalkoztató szervezetnek* (telephelyi vezetők: és a szakszervezeti vezetők egyaránt 62 és az üzemi tanácsok vezetőinek 68%-a egyáltalán vagy inkább nem értett egyet az állítással)
- azzal hogy a roma származású munkaerő ugyanolyan jól dolgozik, mint a nem romák, a telephelyi vezetők és a szakszervezeti vezetőknek 59%-a az üzemi tanács vezetőinek éppen fele, alig fele (53%-a) értett egyet.
- A részmunkaidőben foglalkoztatottak bérezésével kapcsolatosan is jelentősen „szórtak” a vélemények: a vezetők és az üzemi tanács vezetők kevesebb, mint fele (49 illetve 48%) a szakszervezeti vezetőknek pedig több mint fele (57%) értett egyet azzal, hogy ez a munkavállalói csoport aránytalanul keveset keres a teljes munkaidőben foglalkoztatottakhoz képest.

*Az esélyegyenlőséggel kapcsolatos vélemények eltérése a vezetők alapvető szocio-demográfiai változói szerint*

Feltételezésünk szerint azt, hogy egy vezető hogyan látja a vizsgált védett tulajdonságú munkavállalók elhelyezkedési és foglalkoztatási helyzetét, jelentősen befolyásolhatják a saját szocio-demográfiai jellemzői. Az elemzés korlátját jelenti, hogy a vezetői kérdőív csak a kérdezett nemére, korára és iskolai végzettségére vonatkozóan tartalmaz információt, és a vizsgált védett tulajdonságok szempontjából szintén releváns származására és családi állapotára nem.

A vezetői vélemények az alábbi állítások és vezetői tulajdonságok esetén mutatnak szignifikáns különbségeket az (M.9.3 és M.9.4. táblázat):

- **Elhelyezkedési esélyek:** Meglepő eredmény, hogy az elhelyezkedési esélyekkel kapcsolatban nem találtunk statisztikailag szignifikáns (5%-os szignifikancia-szinten) különbséget sem nemi, sem életkori sem iskolai végzettség szerint elemezve a kérdést. Az egyetlen állítás, mellyel kapcsolatban a női vezetők valamivel nagyobb arányban értettek egyet a kisgyermekes anyák elhelyezkedési esélyeivel volt kapcsolatos: Míg a női vezetők átlagos értéke 2,90, a férfiak átlaga ennél két tizeddel alacsonyabb, 2,79 volt a kisgyermekes anyák nagyon rossz elhelyezkedési esélyeit az 1-től 4-ig mérő terjedő egyetértési skálán<sup>34</sup>.

A foglalkoztatási és kereseti viszonyokkal kapcsolatos kérdések esetében több említésre méltó különbséget találtunk:

- Jelentősen eltér a női és férfi vezetők női munkaerővel kapcsolatos megítélése: A férfiak egyrészt nagyobb mértékben (átlag: 2,26) értettek egyet azzal, hogy a „*A kisgyermekes anyák alkalmazása hátrányos az őket foglalkoztató szervezetnek*” másrészt kisebb mértékben egyet azzal, hogy a női vezetők ugyanolyan jól dolgoznak mint a férfiak. Mindebből arra következtethetünk, hogy a férfi vezetők a nőkhez képest negatívabban ítélik meg a női munkavállalókat és kollegákat egyaránt.
- A vezetők iskolai végzettsége szerint is jelentős az eltérések mutatkoztak a foglalkoztatási és kereseti viszonyok megítélésének három dimenziójában:
  - o A részmunkaidőben foglalkoztatottak kereseti lehetőségeivel kapcsolatosan az egyetemet végzett vezetők az átlagosnál kisebb mértékben értettek egyet azzal az állítással, hogy a részmunkaidőben foglalkoztatottak aránytalanul keveset keresnek a teljes munkaidőben foglalkoztatottakhoz képest. (Az egyetemet végzettek átlaga: 2,27 versus összes vezető átlaga: 2,42 a négyfokú skálán)
  - o Az iskolai végzettség összefüggést mutatott továbbá a kisgyermekes anyák alkalmazásának megítélésével kapcsolatosan: míg a középfokú végzettségűek átlaga 2,33 addig a főiskolát végzett vezetők átlaga 2,14 és az egyetemet

---

<sup>34</sup> Ez a különbség 10%-os szignifikancia szinten szignifikáns.

végzett vezetők átlaga 2,16 volt azon a négyfokú egyetértési skálán, ahol 4-es jelentette a határozottan egyetért választ azzal, hogy a kisgyerekes anyák alkalmazása *hátrányos* az őket foglalkoztató szervezetnek.

- o Az iskolai végzettség növekedésével párhuzamosan nő az egyetértés azzal, hogy a női vezetők ugyanolyan jól dolgoznak mint a férfiak: míg a középfokú végzettségűek átlaga 3,24 addig a főiskolát végzett vezetők átlaga 3,30 és az egyetemet végzett vezetők átlaga 3,39 volt azon a négyfokú egyetértési skálán, ahol a négyes jelentette a határozott egyetértést azzal hogy a női vezetők ugyanolyan jól irányítanak mint a férfiak.
- o Minél nagyobb életkori csoportba tartozik a megkérdezett vezető, annál nagyobb a valószínűsége, hogy egyetért az állítással, miszerint a kisgyerekes anyák alkalmazása *hátrányos* az őket foglalkoztató szervezetnek. Míg a legfiatalabb korcsoport átlaga 2,04 addig a 30as vezetők átlaga 2,10, a negyveneseké 2,14 és az 50 év feletti vezetők átlaga 2,32 volt azon a négyfokú egyetértési skálán, ahol a négyes jelentette a határozott egyetértést azzal hogy a kisgyerekes anyák alkalmazása *hátrányos* az őket foglalkoztató szervezetnek.

### 9.1.3 Az esélyegyenlőségi terv (ET)

Esélyegyenlőségi Tervet – a Munka törvénykönyve értelmében – az 50 főnél több munkavállalót foglalkoztató költségvetési szervek és a többségi állami vagy önkormányzati tulajdonban álló vállalatok kötelesek elfogadni 2004 óta.

Mivel ennek a témakörnek az esetében sok esetben arra voltunk kíváncsiak, milyen ismeretekkel rendelkeznek a vezetők a munkahelyi esélyegyenlőséggel kapcsolatban (pl. rendelkeznek-e Esélyegyenlőségi tervvel, vagy hogy milyen elemeket tartalmaz az ezzel foglalkozó dokumentum) és mindenképpen el akartuk kerülni a sugalmazásból eredő torzításokat, ezért részben nyitott, illetve ún. „*vonalt alatti*” (nem olvassa fel a kérdezőbiztos csak jelöli a kimondott válaszokat a kódok szerint) kérdéseket használtunk ennek a témakörnek a feltérképezésére.

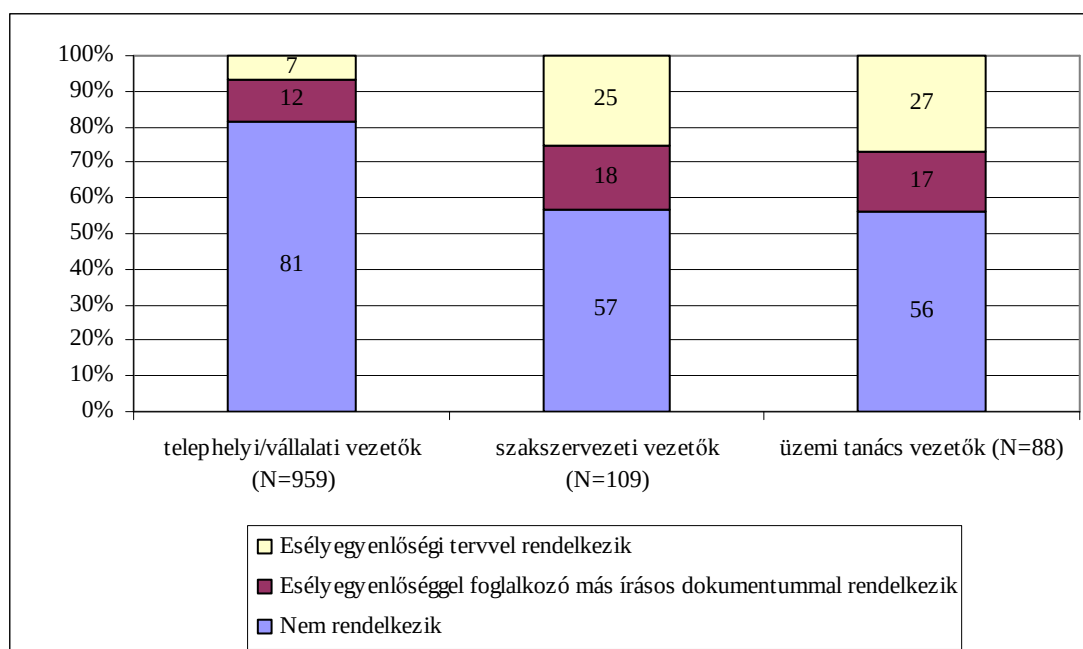
*Az esélyegyenlőségi terv vagy az esélyegyenlőséggel foglalkozó más írásos dokumentum elterjedtsége a három vezetői csoport szerint*

Az esélyegyenlőségi terv meglétére, illetve hiányára vonatkozó információink több forrásból származik: egyrészt tartalmazott erre vonatkozó kérdést mindhárom vezetői kérdőív (A, D, E) emellett a munkavállalókat is megkérdeztük, arról, hogy „*van-e ezen a munkahelyen Esélyegyenlőségi terv vagy az esélyegyenlőséggel foglalkozó más írásos dokumentum?*”.

Az esélyegyenlőséggel kapcsolatos vállalati politikák esetében elsősorban nem az Esélyegyenlőségi terv nevezetű dokumentum meglétére voltunk kíváncsiak, hanem arra, hogy van-e bármilyen belső eljárás, szabályzat, amely tiltja a hátrányos megkülönböztetést, vagy olyan gyakorlat amely bizonyos csoportok előnyben részesítéséről rendelkezik.

A 4. ábra oszlopait összevetve, jól látszik egyrészt hogy a megkérdezett vállalati- illetve telephelyi vezetőkhez képest a érdekképviselői vezetők jelentősen nagyobb arányban számolnak be Esélyegyenlőségi tervvel vagy ezzel a témával foglalkozó más írásos dokumentum meglétéről, másrészt hogy az érdemben válaszoló két érdekképviselői vezető válaszmegoszlásait tekintve között nagymértékű konszenzus van hogy rendelkeznek-e a telephelyek ilyen dokumentummal.

*4. ábra: Esélyegyenlőségi tervvel vagy ezzel foglalkozó más írásos dokumentummal rendelkezők aránya, a teljes (N=959) és érdekképviseléttel rendelkező telephelyi mintákban a vezetők, a szakszervezeti (N=109) és üzemi tanács vezetők (N=88) szerint (százalékban)*



A megkérdezett vállalati illetve telephelyi vezetők szerint Esélyegyenlőségi tervvel, vagy ezzel a témával foglalkozó más írásos dokumentummal a versenyszférában vizsgált telephelyek összesen 19%-a rendelkezik: a munkahelyek 7%-ában ezt esélyegyenlőségi tervnek hívják, 11%-ban pedig más dokumentum –például az általános vagy alapszabály vagy az etikai kódex, de idesoroltuk a diszkriminációt tiltó belső eljárásokat és az előnyben részesítő különböző szabályzatokat is – szabályozza az esélyegyenlőség kérdését, valamint a különböző hátrányos helyzetű csoportok előnyben részesítését. Fontos megemlíteni, hogy ez a 19%-os „lefedettséget” jelző mutató az esélyegyenlőségi terv vagy ezzel foglalkozó más írásos dokumentum meglétének *tág* értelmezését jelenti, azaz az Esélyegyenlőségi terv mellett az előbb felsorolt bármely eljárás, szabályzat vagy gyakorlat említését pozitívan értelmeztük esélyegyenlőségi vállalati politika szempontjából.

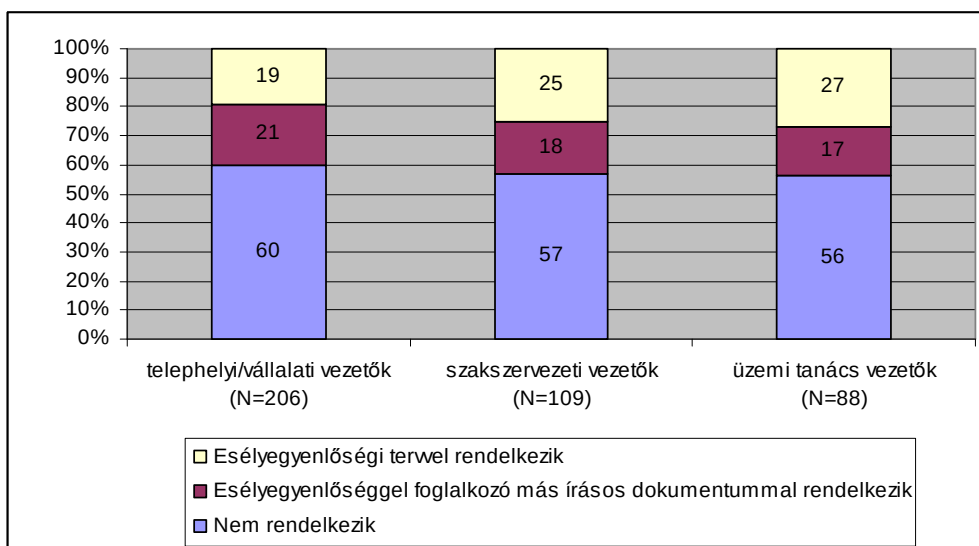
Jól látszik, hogy azoknál a telephelyeknél, ahol működik érdekvédelmi szervezet, sokkal nagyobb arányú az Esélyegyenlőségi terv megléte, vagy ezzel foglalkozó más dokumentum: a válaszoló szakszervezeti vezetők 25%-a számolt be Esélyegyenlőségi terv létéről és 18%-uk más, az esélyegyenlőséggel foglalkozó írásos dokumentumról, azaz összesen 43%-ban számoltak be valamilyen Esélyegyenlőséggel foglalkozó dokumentum létéről. Az érdekműködő Üzemi tanács vezetők gyakorlatilag ugyanilyen arányban, összesen 44%-ban számoltak be esélyegyenlőségi dokumentum létéről: 27%-ban említették konkrétan az Esélyegyenlőségi terv meglétét és 17%-ban egyéb releváns írásos dokumentumot. Annak tesztelésére, hogy ezek a nagy arányok milyen mértékben származnak az érdekvédelmi



vezetők felülbecsléséből (vagy a telephelyi vezetők alulbecsléséből), és milyen mértékben abból, hogy ahol van érdekvédelmi szervezet ott nagyobb eséllyel van ET is, képeztünk egy olyan almintát, melyben csak azok a telephelyek szerepelnek ahol van szakszervezet vagy üzemi tanács.<sup>35</sup>

Az 5. ábra ennek az almintának a megoszlásait mutatja: jól látszik, hogy azokon a munkahelyeken, ahol működik érdekvédelmi szervezet, konzisztens a három vezető véleménye az Esélyegyenlőséggel foglalkozó dokumentum meglétére vonatkozóan, minimális felül- (vagy alul-) becslésről van csak szó: az érdekvédelmi vezetők 43 illetve 44%-a szerint van esélyegyenlőséggel kapcsolatos dokumentum, a telephelyi- vagy vállalatvezetők szerint pedig a telephelyek 40%-ában.

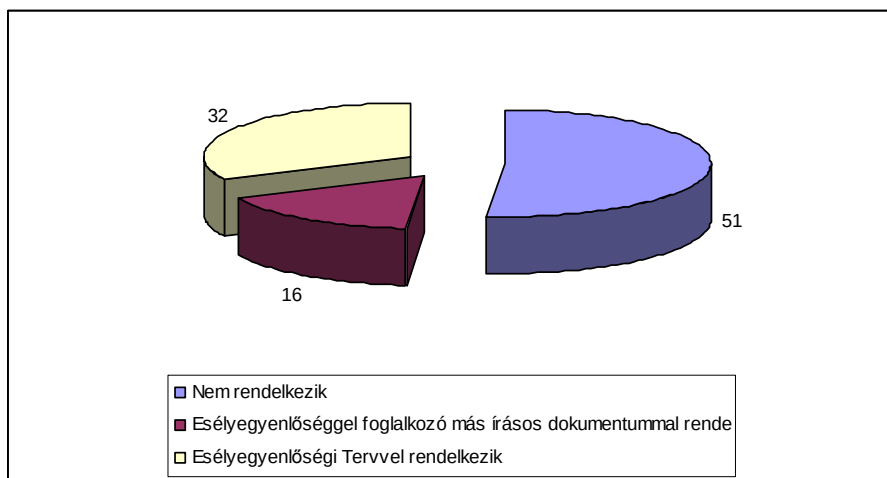
*5.ábra: Esélyegyenlőségi tervvel vagy ezzel foglalkozó más írásos dokumentummal rendelkezők aránya, azon munkahelyek esetén ahol működik szakszervezet vagy ÜT (százalékban)*



Megvizsgáltuk továbbá, hogy az 50 főnél többet foglalkoztató többségi állami tulajdonban lévő cégek betartják-e törvényi kötelezettségüket. Meglepő adat, hogy mindössze 32%-uk rendelkezik Esélyegyenlőségi tervvel és további 16%-uk egyéb releváns írásos dokumentummal, azaz éppen felerészben nem tesznek eleget törvényi kötelezettségüknek (6. ábra).

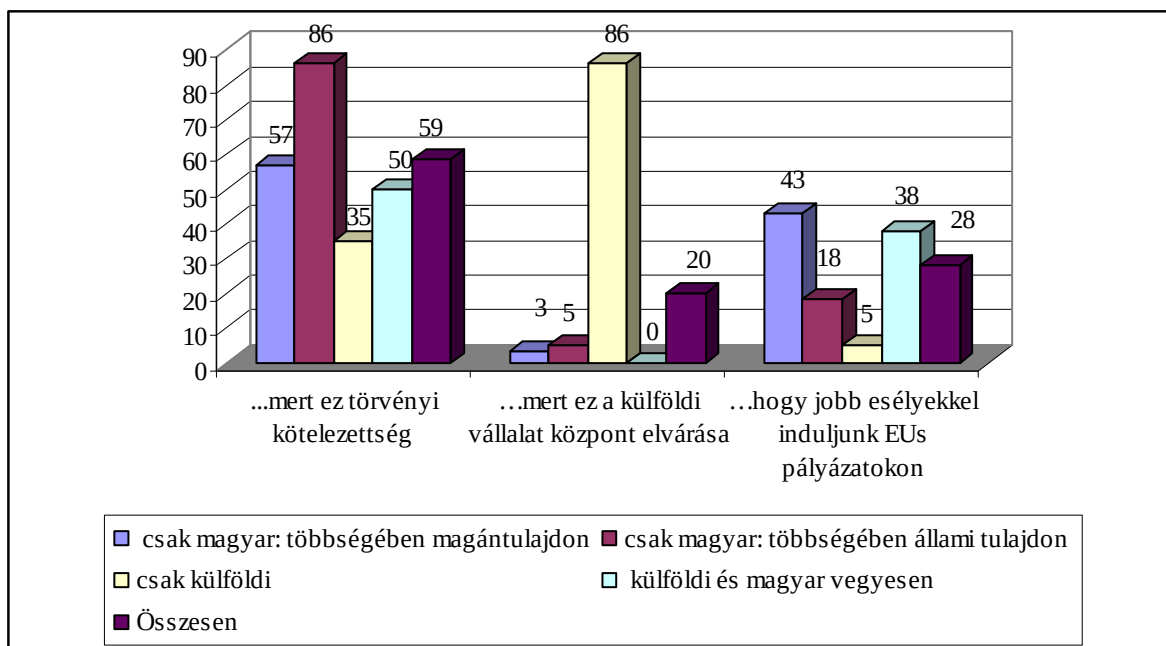
<sup>35</sup> A vezetői válaszok alapján 215 ilyen telephely volt a súlyozott mintában, melyből az ET kérdésre vonatkozóan 206 vállalati vezető válaszolt érdemben 109 esetben szakszervezeti vezetők és 88 esetben az ÜT vezetők.

6. ábra: Az 50 főnél többet foglalkoztató többségi állami tulajdonban lévő versenyszféra területén működő cégek rendelkeznek-e esélyegyenlőségi tervvel? (N=46)



Arra a kérdésre, hogy milyen okból vagy céllal jött létre az Esélyegyenlőségi terv, az érintettek legnagyobb része említette a törvényi kötelezettséget (tízből hatan) valamivel több mint egynegyedük az EU-s pályázatokon való kedvezőbb esélyeket, és egyötödük pedig a külföldi vállalatközpont elvárására hivatkozott. (7. ábra)

7. ábra: Milyen okból vagy céllal jött létre az Esélyegyenlőségi terv vagy az esélyegyenlőség kérdésével foglalkozó más írásos dokumentum tulajdonosi összetétel szerint (N=87)



A tulajdonosi összetétel szerint összevetve a válaszokat, jól látszik, hogy mindhárom motivációs tényező esetében statisztikailag szignifikáns<sup>36</sup> összefüggések mutatkoztak: a csak magyar tulajdonban lévő, többségében állami tulajdonú vállalati vagy telephelyi vezetők 86%-ban egyetértettek azzal, hogy a törvényi kötelezettség fontos oka volt az ET létrejöttének, míg a külföldi tulajdonú cégek esetében 36% ez az arány. A külföldi vállalatközpont elvárását a kizárólag külföldi tulajdonban lévő cégek vezetői hangsúlyozták legnagyobb arányban (86%), míg a magyar tulajdonú, többségében magántulajdonú cégek mindössze 3%-a, és a vegyesen magyar és külföldi tulajdonú vállalat- vagy telephely vezetők egyáltalán nem említették ezt az okot. (Figyelemreméltó viszont, hogy a kizárólag magyar, többségében állami tulajdonban lévő cégek esetében is a válaszolók 5%-a hivatkozott a külföldi vállalatközpont elvárására.)

A csak magyar tulajdonban lévő, többségében magántulajdonú vállalatok illetve a külföldi és magyar vegyes tulajdonú vállalatok vezetői az átlagot jelentősen meghaladó mértékben jelölték meg az EU-s pályázatokon való sikeresebb szereplés reményét az Esélyegyenlőségi tervek létrejöttében. Az Esélyegyenlőségi terv szempontjából kiemelt másik kulcsváltozó, a foglalkoztatottak száma nem mutatott szignifikáns összefüggést a megjelölt okokkal.

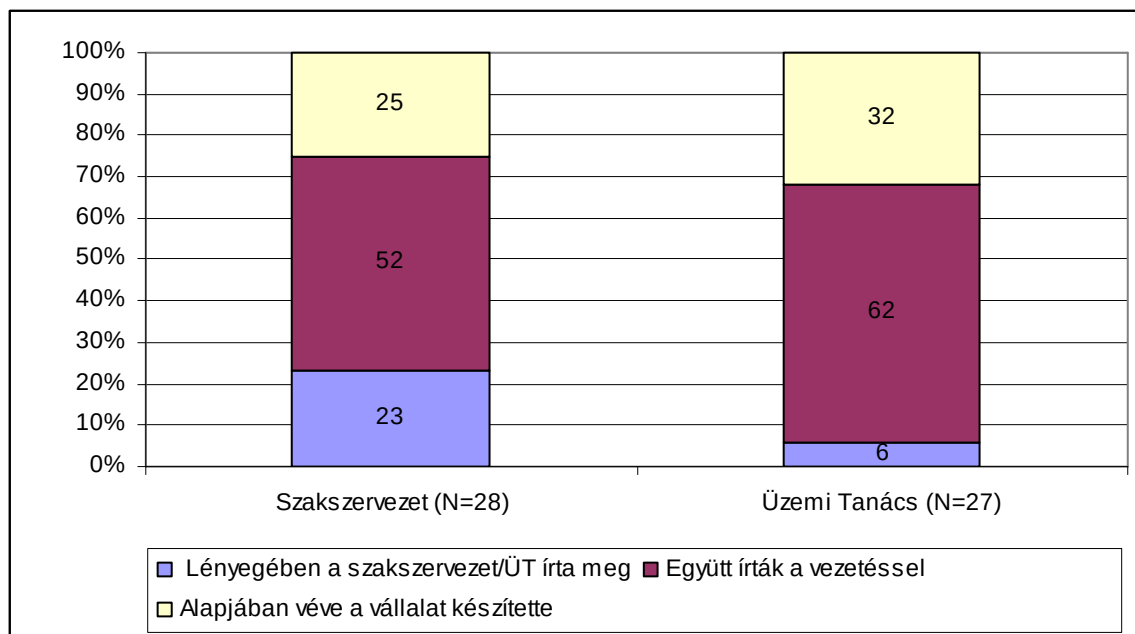
#### *Az érdekképviseltek szerepe az Esélyegyenlőségi terv létrehozásában*

Megkérdeztük az érdekképviselői vezetőket arról, hogy mi volt a szerepük az Esélyegyenlőségi terv, vagy az ezzel foglalkozó írásos dokumentum létrehozásában: A 8. ábra oszlopait összehasonlítva az derül ki, hogy az üzemi tanácsi vezetők nagyobb arányban (62%-uk) vélekedik úgy, hogy a vezetéssel közösen írták meg a az Esélyegyenlőségi tervet vagy az ezzel foglalkozó írásos dokumentumot, míg a szakszervezeti vezetők esetében ez az arány 52%. Az ÜT vezetők egyharmada úgy ítélte meg, hogy lényegében ők készítették el a tervet, míg a szakszervezeti vezetők esetében ez az arány 25%. (Az összefüggések a rendkívül alacsony esetszámok miatt fenntartással kezelendők.)

#### *8. ábra: Az érdekképviseltek szerepe az Esélyegyenlőségi terv létrehozásában (százalékban)*

---

<sup>36</sup> A khi-négyzet statisztika szignifikanciája rendre: 0,008 0,000 és 0,012.



## Munkavállalók informáltsága az Esélyegyenlőségi terv meglétéről

A kapcsolt kérdőíves technikával felvett kérdőívekből létrehozott aggregált adatbázis lehetőséget teremtett a munkavállalói és vezetői válaszok telephelyi jellemzők szerinti összevetésére. A kérdésre válaszoló munkavállalók telephelyenként átlagosan 9%-a vélte úgy, hogy van Esélyegyenlőségi terv a munkahelyén. Ez az érték összevetve a vezetők által adott 7%-os aránnyal (csak az Esélyegyenlőségi tervre vonatkozó arány, figyelmen kívül hagyva az Esélyegyenlőséggel foglalkozó más írásos dokumentumok meglétét), azt mutatja hogy a munkavállalók valamelyest felülbecslik az ET létét, vagy ami valószínűbb más nem ET megnevezésű dokumentumokat is részben ide sorolták.

A vezetői és a munkavállalói válaszok az Esélyegyenlőségi terv meglétére vonatkozóan a főbb telephelyi jellemzők szerint a következő lényeges összefüggéseket mutatják (2. táblázat).

2. táblázat: A telephelyi vezetői és a munkavállalói válaszok az esélyegyenlőségi terv meglétére vonatkozóan a főbb telephelyi jellemzők szerint (Esélyegyenlőségi tervvel rendelkezők<sup>37</sup> aránya százalékba

|                                                         | Vezetők |    | Munkavállalók |           |
|---------------------------------------------------------|---------|----|---------------|-----------|
|                                                         | N       | %  | N             | átlagos % |
| Összesen:                                               | 959     | 7  | 834           | 9         |
| Ágazat                                                  |         |    |               |           |
| Mezőgazdaság-bányászat                                  | ((40))  | 2  | ((37))        | 3         |
| Feldolgozóipar                                          | 287     | 4  | 262           | 7         |
| Energia, vízgazdálkodás                                 | ((41))  | 4  | ((36))        | 19        |
| Építőipar                                               | (66)    | 6  | (54)          | 10        |
| Kereskedelem                                            | 197     | 6  | 157           | 6         |
| Szállítás, raktározás                                   | (74)    | 14 | (65)          | 14        |
| Szolgáltatások                                          | 254     | 88 | 222           | 11        |
| Fpróba                                                  | 2,147*  |    | 2,699*        |           |
| szign.                                                  | 0,046   |    | 0,013         |           |
| Központ-e a telephely?                                  |         |    |               |           |
| Egy nagyobb vállalkozás nem központi szervezeti egysége | 541     | 5  | 475           | 6         |
| Egy nagyobb vállalkozás székhelye (központi telephelye) | 155     | 13 | 131           | 21        |
| Egy nagyobb vállalkozás nem központi szervezeti egysége | 258     | 6  | 224           | 8         |
| F próba                                                 | 6,006** |    | 18,720***     |           |
| szign.                                                  | 0,003   |    | 0,000         |           |

<sup>37</sup> Ebben az esetben az összehasonlíthatóság kedvéért az Esélyegyenlőségi terv szűk értelmeztük, csak azokat az eseteket mutatják a százalékok ahol konkrétan Esélyegyenlőségi tervet említettek a vezetők, mivel a dolgozóktól is erre kérdeztünk rá.

2. táblázat (folytatás): A telephelyi vezetői és a munkavállalói válaszok az esélyegyenlőségi terv meglétére vonatkozóan a főbb telephelyi jellemzők szerint (Esélyegyenlőségi tervvel rendelkezők<sup>38</sup> aránya százalékba)

|                                          | Vezetők   |    | Munkavállalók |    |
|------------------------------------------|-----------|----|---------------|----|
| Tulajdonosi összetétel                   |           |    |               |    |
| Csak magyar: többségében magántulajdon   | 617       | 5  | 554           | 5  |
| Csak magyar: többségében állami tulajdon | 75        | 24 | 69            | 27 |
| Csak külföldi                            | 130       | 6  | 112           | 12 |
| Külföldi és magyar vegyesen              | (56)      | 11 | 55            | 12 |
| Fpróba                                   | 13,535*** |    | 19,240***     |    |
| szign.                                   | 0,000     |    | 0,000         |    |
| Foglalkoztatottak száma                  |           |    |               |    |
| 10-19 fő                                 | 140       | 1  | 122           | 2  |
| 20-49 fő                                 | 429       | 5  | 403           | 7  |
| 50-249 fő                                | 277       | 11 | 237           | 13 |
| 250 fő vagy annál több                   | 41        | 24 | ((37))        | 35 |
| Fpróba                                   | 12,015*** |    | 21,957***     |    |
| szign.                                   | 0,000     |    | 0,000         |    |

\* Az F-próba  $p=0,05$  és  $p=0,01$  között szignifikáns. \*\* Az F próba  $p=0,009$  és  $p=0,001$  között szignifikáns. \*\*\* Az F próba  $p=0,0009$  alatt szignifikáns.

Az első és talán legfontosabb megállapítás, hogy összehasonlítva a 2. táblázat oszlopait azt látjuk, hogy a munkavállalók feltűnően jól informáltak azzal kapcsolatban, hogy rendelkezik-e munkahelyük Esélyegyenlőségi tervvel. Hozzá kell tenni azonban, hogy a külföldi, a központi telephelyek illetve a 250 főnél többet foglalkoztató munkahelyek esetén a munkavállalók lényegesen felülbecslik az ET meglétét.

A második lényeges megállapítás, hogy mind a vezetői, mind a munkavállalói válaszok esetében három háttérváltozó – nevezetesen a tulajdonosi összetétel, a foglalkoztatottak száma és az ezzel valamelyest átfedő „központiság” – mutat szignifikáns összefüggést az ET meglétével, ami a törvényi kötelezettséget figyelembe véve, elvárható eredmény:

- A többségében állami tulajdonban lévő magyar vállalatok – mint azt vártuk, a törvényi szabályozásnak megfelelően – az átlagot jóval meghaladó mértékben rendelkeznek Esélyegyenlőségi tervvel: a telephelyi vezetők szerint 24%-ban az ilyen cégnél dolgozó munkavállalók szerint pedig átlagosan 27%-ban, az átlagos

<sup>38</sup> Ebben az esetben az összehasonlíthatóság kedvéért az Esélyegyenlőségi terv szűk értelmeztük, csak azokat az eseteket mutatják a százalékok ahol konkrétan Esélyegyenlőségi tervet említettek a vezetők, mivel a dolgozóktól is erre kérdeztünk rá.

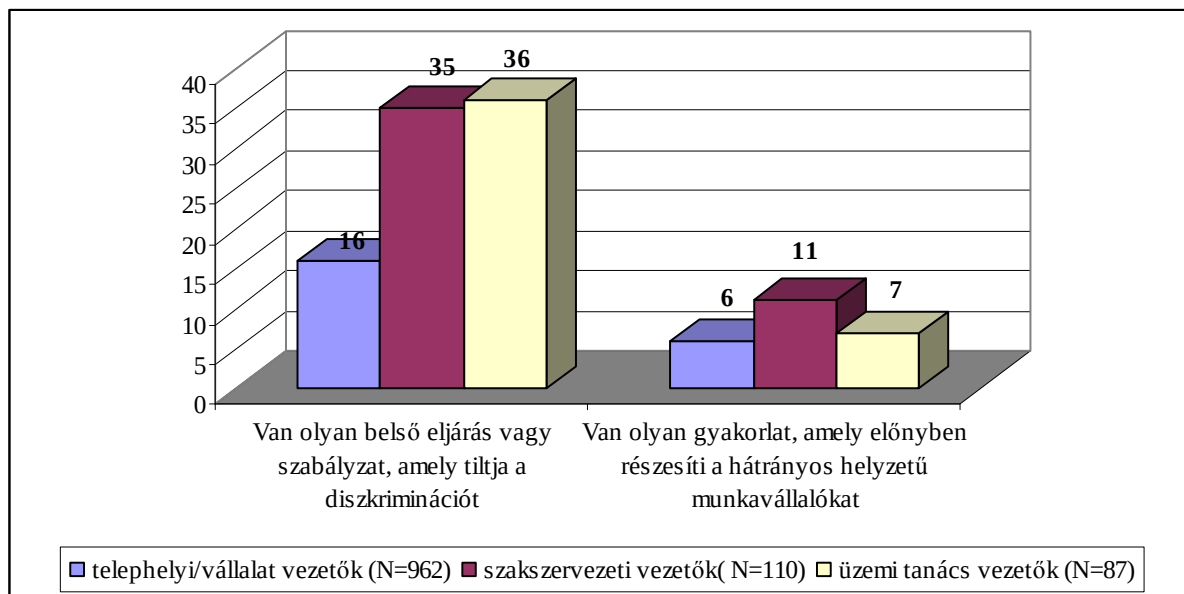
7% (telephelyre vonatkozó vezetői válaszok) illetve 9%-kal (telephelyre vonatkozó átlagos munkavállalói válaszok) szemben.

- A létszám kategóriák mentén felfelé haladva szignifikánsan nő azon telephelyek aránya melyek rendelkeznek ET-vel: míg a 10-19 főt foglalkoztató telephelyek mindössze 1 és 20-49 fő közöttiek 5, addig az 50-249 fő közöttiek 11 és a 250 főnél többet foglalkoztatók 24%-a rendelkezik ET-vel, mely adatokat az ott dolgozók első három kategóriát tekintve meglepően pontos átlagos becslése is megerősíteni látszik.
- Továbbá az ágazat szerint szintén jelentős különbségeket mutatnak a vizsgált telephelyek az ET megléte szempontjából:
  - A szállítással, raktározással foglalkozó cégek az átlagosnál kétszer nagyobb arányban rendelkeznek esélyegyenlőségi tervvel, míg a kereskedelem és építőipar területén működő vállalatok esetében egyaránt 6% a feldolgozóipar területén működő telephelyek esetén pedig 4%-ában találhatunk olyan szervezeteket melyek rendelkeznek esélyegyenlőségi tervvel.(ezekben az ágazati kategóriákban a munkavállalók becslése meglehetősen pontatlannak mutatkozott, és általában felülbecsültek az ET arányát a vezetőkhez képest)

*Esélyegyenlőséggel kapcsolatos vállalati politikák: szabályzatok, eljárások, költségek, előnyben részesítés és jó gyakorlatok*

A diszkriminációt tiltó belső eljárás vagy gyakorlat illetve a hátrányos helyzetű csoportok előnyben részesítéséről szóló szabályzat meglétéről a telephelyi vezetők mellett megkérdeztük a szakszervezeti és az üzemi tanács vezetőit is. A 9. ábra tanúsága szerint az érdekképviselői vezetők jócskán felülbecslik a diszkriminációt tiltó szabályzat létét a vállalatvezetőkhez képest.

9. ábra: Az esélyegyenlőséggel kapcsolatos eljárások és gyakorlatok elterjedtsége, a három vezetői csoport megítélésében (százalékban)



Míg a telephely illetve a vállalati vezetők mindössze 16%-a szerint van olyan belső eljárás vagy szabályzat, amely tiltja a diszkriminációt, a szakszervezeti és az üzemi tanács vezetők több mint kétharmada számolt be ilyen dokumentum léteéről. Olyan szabályzatról, amely a hátrányos helyzetű csoportok előnyben részesítéséről rendelkezik, a megkérdezett vezetők mindössze 6 üzemi tanácsi vezetők 7 és a szakszervezeti vezetők 11%-a számolt be.

A telephelyek főbb jellemzői szerint vizsgálva az esélyegyenlőségi politikákkal kapcsolatos mutatók válaszmegoszlásait az M. 9.5 táblázat foglalja össze. A telephelyi vezetők szerint a vizsgált telephelyek 8%-ában van felelőse az esélyegyenlőség kérdésének, 16%-ban van olyan belső eljárás, amely tiltja a diszkriminációt és 6% szerint van olyan belső eljárás amely hátrányos helyzetű csoportokat bizonyos helyzetekben (például felvételnél) előnyben részesítenek.

Ágazat szerint jelentős eltéréseket találhatunk az esélyegyenlőségi felelősök arányában és a diszkriminációt tiltó szabályzat meglétében egyaránt:

- A szállítással, raktározással foglalkozó cégek az átlagnál kétszer nagyobb arányban rendelkeznek esélyegyenlőségi felelőssel vállalati szinten, és az átlagost



lényegesen meghaladó arányban van hátrányos megkülönböztetést tiltó belső eljárásuk;

- Ezzel ellentétben a kereskedelem területén működő vállalatok esetében mindössze az átlagos arány felében (4%) találhatunk olyan szervezeteket, melyek rendelkeznek esélyegyenlőségi felelőssel és az átlagosnál jóval kisebb az esélye hogy rendelkeznek diszkriminációt tiltó belső szabállyal.

A telephely „életkora” szintén jelentős magyarázó erővel bír az esélyegyenlőségi felelős kijelölésében: míg a 10 évnél „fiatalabb” telephelyek az átlagosnál kisebb a 20 évnél régebben alapított telephelyek az átlagosnál nagyobb arányban jelöltek ki esélyegyenlőségért felelős személyt az adatfelvételt megelőző időszakban. (A 10-15 illetve a 15-19 éves telephelyek az átlagosnak megfelelő mértékben rendelkeznek ilyen felelőssel.)

Mindhárom esélyegyenlőséggel kapcsolatos mutatót jól magyarázza a vállalat tulajdonosi összetétele: míg a többségében állami tulajdonban lévő magyar vállalatok – mint már láttuk az ET esetében is, a törvényi szabályozásnak köszönhetően – az átlagot jóval meghaladó mértékben rendelkeznek esélyegyenlőségi felelőssel (30%-ban szemben az átlagos 8%-kal), és olyan szabállyal, amely tiltja a hátrányos megkülönböztetést (41%-uk szemben az átlagos 17%-kal), valamint amely a hátrányos helyzetű csoportok előnyben részesítéséről gondoskodik (12%-ban szemben az átlagos 5%-kal).

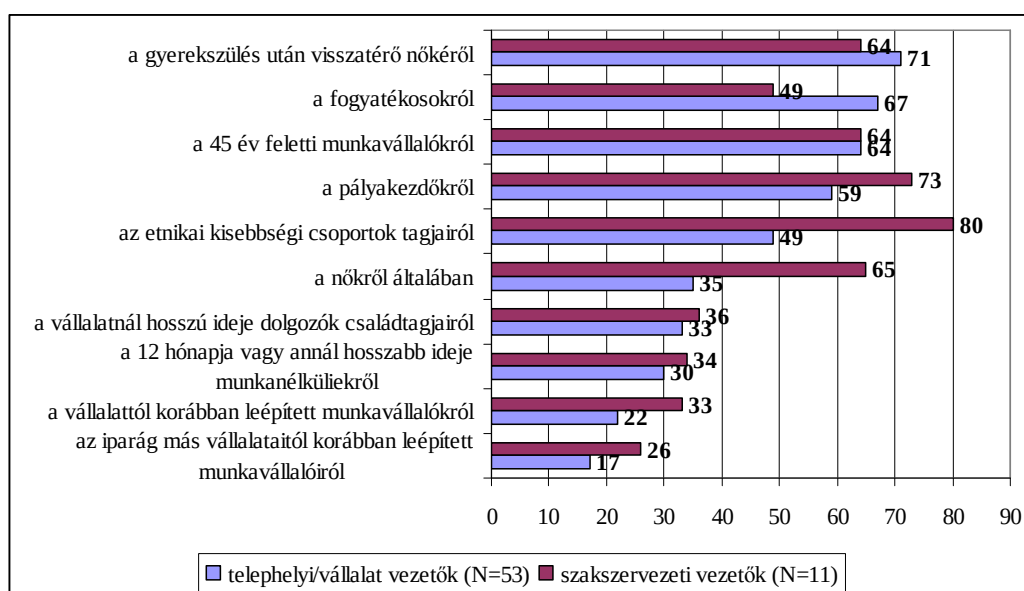
A létszám kategóriák mentén felfelé haladva szignifikánsan nő azon telephelyek aránya, melyeknél van felelőse az esélyegyenlőség kérdésének (10 fő alattiak mindössze 2%-ban és 250 fő felettiek 23%-ban), rendelkeznek diszkriminációt tiltó szabállyal, és biztosítják a hátrányos helyzetű munkavállalóik számára az előnyben részesítést. A központ-telephely dimenzióban – feltehetően a foglalkoztatottak számának hatása miatt – azok a telephelyek emelkednek ki mindhárom mutató esetében, melyek egy vállalkozás nem központi szervezeti egységeiként kerültek a telephelyi mintába.

A legjellemzőbb foglalkozás tipológia alapján a döntően képzett szellemieket foglalkoztató telephelyek esetében az átlagosnál nagyobb az esélye, hogy rendelkeznek diszkriminációt tiltó szabállyal. (A másik két mutató esetében nem találtunk szignifikáns eltérést a FEOR tipológia mentén.)

## Előnyben részesített csoportok<sup>39</sup>

Megkérdeztük a vezetőktől, hogy amennyiben rendelkeznek olyan dokumentummal, amely biztosítja a hátrányos helyzetű munkavállalók számára az előnyben részesítést, melyek ezek a csoportok. A spontán válaszok megoszlásaiból kiderült<sup>40</sup>, hogy a telephelyi vezetők legnagyobb arányban a gyerekszülés után visszatérő nőket, a fogyatékosokat valamint a 45 éven felüli munkavállalókat említették. (10. ábra)

10 ábra: Előnyben részesített csoportok a telephelyi vezetők és a szakszervezeti vezetők általi **spontán** említése, a telephelyi vezetők említésének gyököságának csökkenő sorrendjében (százalékban)



Ettől némileg elért a szakszervezeti vezetők említési rangsora, melyben első helyen az etnikai kisebbségek tagjai (80%-uk), második helyen a pályakezdekről (73%-uk említette) és harmadik helyen a nők általában szerepeltek (65%-uk említette). Emellett a telephelyi vezetők által első három helyen megjelölt csoportokat is nagy arányban említették (rendre: 64, 49 és 64%)

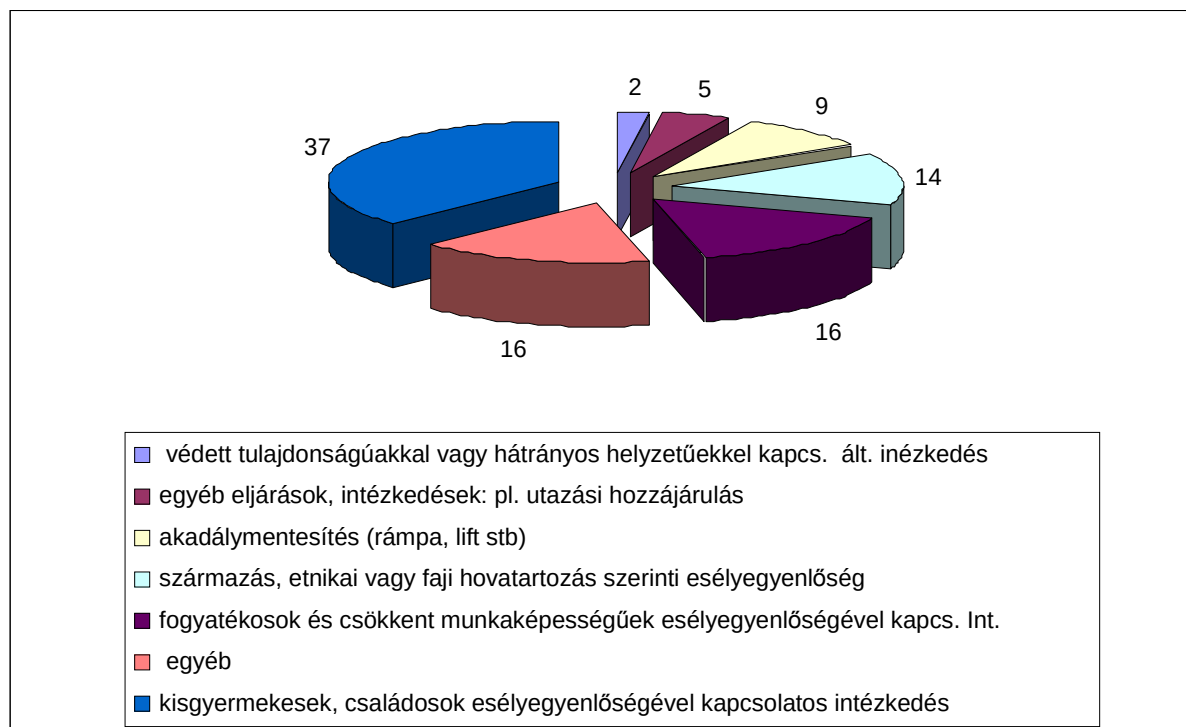
<sup>39</sup> Az alacsony esetszám miatt az itt leírt összefüggések óvatosan kezelendők. Mivel az ÜT kérdőívben összesen hat érvényes válasz volt, ezen megoszlás nem szerepel az összehasonlító ábrában.

<sup>40</sup> A kérdezési technika ez esetben az ún. „vonal alatti kérdezés” volt: melynek során a kérdező nem olvassa fel a válaszkategóriákat hanem a válaszoló spontán említései alapján kódolja be az előzetesen kialakított válaszkategóriákba.

### *Jó gyakorlatok*

Jó gyakorlatot, melyek az Esélyegyenlőségi terv vagy az esélyegyenlőség kérdésével foglalkozó más írásos dokumentum hatására valósultak meg, mely említések között a 11. ábrán megjelenő gyakorlatok, intézkedések szerepeltek<sup>41</sup>.

*11. ábra: Az említett jó gyakorlatok, a spontán említések megoszlása (N=43, százalékban)*



Az említések egyharmadában a kisgyermekesek, családok esélyegyenlőségével kapcsolatos intézkedések szerepeltek: Ezek érinthették a munkaerő-felvételt, a bérezés vagy akár a képzés területén megvalósuló esélyegyenlőség kérdését, konkrétan például a gyermek születése utáni visszatérni kívánó nők alkalmazásának elősegítését. A jó gyakorlatok 16 százaléka valamilyen egyéb nem specifikusan egy védett csoportra irányuló intézkedés volt, például utazási hozzájárulás. Az említett jó gyakorlatok 14%-ban tűzték ki célul a származás, etnikai vagy faji hovatartozás szerinti esélyegyenlőség megteremtésére akár a munkaerő-felvétel, foglalkoztatási vagy bérezési viszonyok vagy a képzés területén.

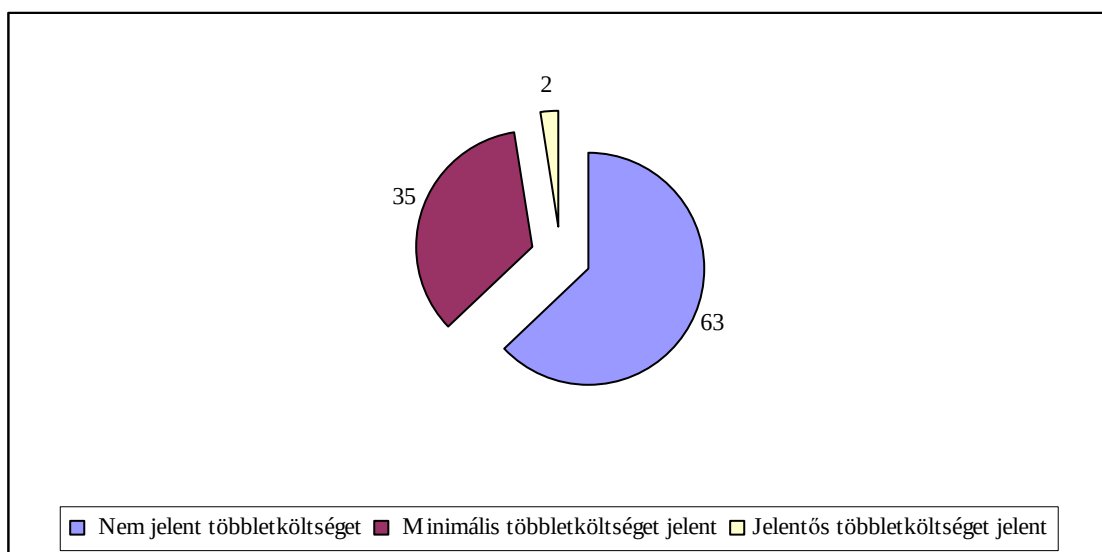
<sup>41</sup> Mivel ez a kérdést a sugalmazás elkerülése érdekében nyitottan szerepelt a kérdőívben a spontán válaszok csoportosítását utólag készítettük el, a kapott megoszlások alapján. Az összesen 34 válaszoló vezető közül 24-en egy, kilencen két jó gyakorlatról számoltak be.

Minden tízedik jó gyakorlat akadálymentesítéssel volt kapcsolatos (rámpát vagy lift építettek vagy újítottak fel az ET hatására), és minden huszadik intézkedés fogyatékosok vagy csökkent munkaképességűek esélyegyenlőségével állt kapcsolatban.

#### *Az Esélyegyenlőségi terv megvalósításának költségei és akadályai*

Bár a megkérdezett munkahelyek mindössze 19%-a rendelkezett Esélyegyenlőségi tervvel, vagy az esélyegyenlőség kérdésével foglalkozó más írásos dokumentummal, mindössze 2%-uk gondolja, hogy a tervben foglalt intézkedések megvalósítása jelentős többletköltséget jelent a szervezet számára. A válaszolók csaknem kétharmada szerint, ezek megvalósítása semmilyen többletköltséget, egyharmaduk szerint pedig minimális többletköltséget jelent a szervezet számára.(12. ábra)

*12. ábra: Az Esélyegyenlőségi tervben/az esélyegyenlőség kérdésével foglalkozó más írásos dokumentumban foglaltak megvalósítása mekkora többletköltséget jelent a szervezet számára? (N=78)*



### *Az Esélyegyenlőségi terv létrejöttének akadályai*

Azoktól, akik pedig nem rendelkeztek Esélyegyenlőségi tervvel, vagy az esélyegyenlőség kérdésével foglalkozó más írásos dokumentummal, megkérdeztük mi lehet ennek az oka. A spontán említéseket<sup>42</sup>, gyakoriságuk szerinti csökkenő sorrendben a 13. ábra mutatja. A legtöbben azt említették, hogy nincs szükségük ilyen politikára (41%), körülbelül egynegyedük arra hivatkozott hogy van esélyegyenlőségi politikájuk, de nem írták le (28%), n vagy alig néhány munkavállalójuk származik hátrányos helyzetű csoportokból (27%), illetve körülbelül ugyanennyien elismerték, hogy még nem foglalkoztak vele. A válaszoló vezetők egyötöde arra hivatkozott, hogy a jogszabályok nem teszik számukra kötelezővé, és elenyésző volt azok aránya akik a létrehozás által okozott többletköltségre (3%) hivatkoztak.

*13. ábra: Miért nincs önöknél Esélyegyenlőségi terv vagy az esélyegyenlőség kérdésével foglalkozó más írásos dokumentum? (N=767, százalékban)*



Megvizsgáltuk a válaszok megoszlását az ET létrejötte szempontjából releváns két kulcs változó szerint is, de csak bizonyos okok esetében találtunk szignifikáns különbségeket<sup>43</sup> tulajdonosi összetétel és foglalkoztatotti létszám szerint.

<sup>42</sup> Ezt a kérdést a válaszok befolyásolásának elkerülése érdekében, ún. „vonalt alatti” kérdéssel kérdeztük, amikor a kérdező jelöli az előzetesen megadott kategóriákba az említéseket, de nem olvassa fel azokat.

<sup>43</sup> A kereszttáblák Khí-négyzet statisztikája és az egyes cellák Adjusted Residuals értékei alapján.

Tulajdonosi összetétel szerint vizsgálva az ET megvalósításának akadályait, a legfontosabb megállapítások, hogy:

- Azok a csak magyar, többségében állami tulajdonban lévő vállalatok, melyek még nem rendelkeznek ET-vel, az átlagosnál szignifikánsan nagyobb eséllyel nem foglalkoztak még a szóban forgó terv kidolgozásával (46 versus 27%).
- A vegyesen külföldi és magyar tulajdonban lévő vállalatok az átlagosnál (3%) háromszor nagyobb arányban említették, hogy egy ilyen dokumentum létrehozása (és feltehetőleg megvalósítása) jelentős többletköltséget okozna (9% versus 3%), és szintén az átlagosnál majdnem háromszor gyakrabban hivatkoztak arra, hogy már folyamatban van az ET kidolgozása (12% versus 5%).

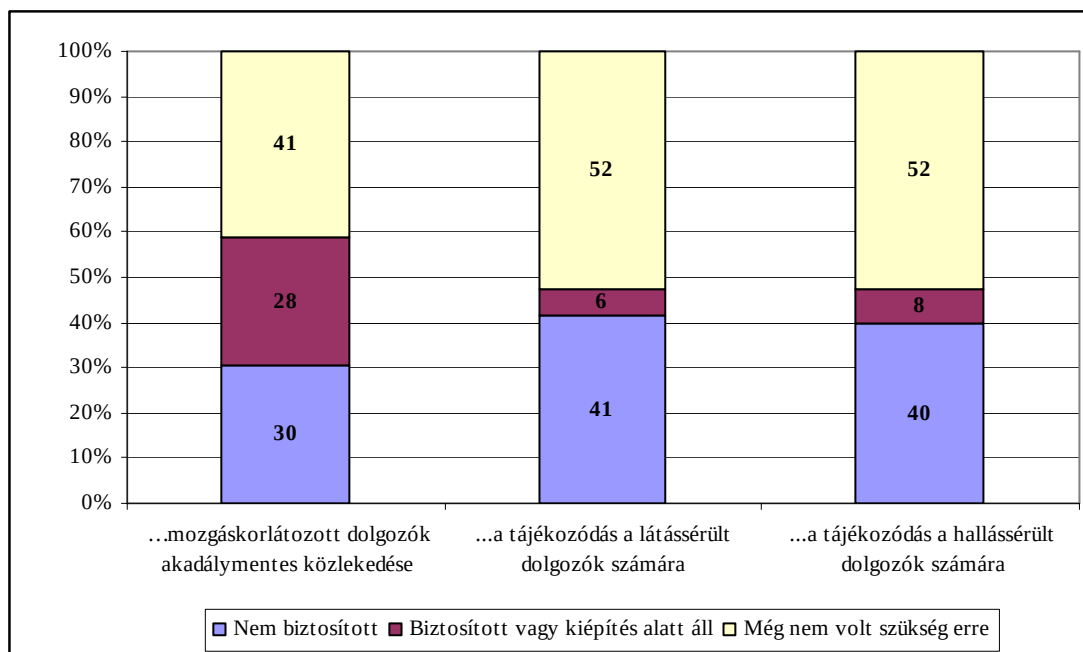
A foglalkoztatottak száma azzal a két érveléssel mutatott szignifikáns összefüggést, amelyek arra utalnak, hogy van valamiféle esélyegyenlőségi politika vagy gyakorlat, és ezt vagy nem írták le, vagy folyamatban van a kidolgozása:

- A „létező, de nem leírt” esélyegyenlőségi politika a legkisebb létszám-kategóriába tartozó telephelyek esetében átlagos (28%), a 20-49 fős telephelyek esetén átlag alatti (24%), és az 50-249 fős, illetve 250 főnél több munkavállalót foglalkoztató telephelyek esetében jelentősen meghaladja az átlagot (34 illetve 47%).
- A „folyamatban lévő” esélyegyenlőségi tervek esetében pedig az 50 főnél húzódik meg a határ: az ennél kisebbek átlag alatti mértékben említették ezt, míg az 50-249 fős cégek 7%-ában és a legnagyobb, 250 főnél több munkavállalót foglalkoztató telephelyi vezetők 12%-a hivatkozott erre.

## Akadálymentesítés

Végezetül mindenkitől megkérdeztük azt az esélyegyenlőség szempontjából releváns kérdést, hogy milyen gyakorlati intézkedéseket tettek a mozgáskorlátozottak az akadálymentes közlekedésért, és a látás- illetve hallássérültek tájékozódása érdekében. (14. ábra)

14. ábra: Biztosított-e a telephely épületében, illetve bérleményében...? (N=982)<sup>44</sup>



A munkahelyek majdnem egyharmadában biztosított a mozgáskorlátozottak számára az akadálymentes közlekedés vagy kiépítés alatt áll (pl. rámpa vagy lift építése). Megfelelő tájékozódást a látássérült illetve hallássérült dolgozók számára –melyekre tipikus példa a „beszélő” lift és a Braille-írással ellátott lift gombok beszerelése– a munkahelyek mindössze 6, illetve 8%-a biztosít.

Végzetül megvizsgáltuk az akadálymentesítés biztosítását, a főbb telephelyi változók szerint. A három mutatóval (mozgáskorlátozottak, a látássérültek és a hallássérültek számára akadálymentességét biztosító) szignifikáns összefüggéseket mutató változók szerinti megoszlásokat a 3. táblázat tartalmazza.

<sup>44</sup> A „kiépítés alatt áll” kategóriát, alacsony esetszáma miatt összevontuk a „biztosított” válaszokkal.

3. táblázat: az akadálymentesítés főbb mutatói, szignifikáns telephelyi változók szerint (a biztosított vagy kiépítés alatt áll összevont aránya, százalékban)

|                                                              | N          | Biztosítja (vagy kiépítés alatt áll) a mozgáskorlátozott dolgozók akadálymentes közlekedése | Biztosítja (vagy kiépítés alatt áll) a tájékozódást a látássérült dolgozók számára | Biztosítja (vagy kiépítés alatt áll) a tájékozódás a hallássérült dolgozók számára |
|--------------------------------------------------------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Összesen</b>                                              | <b>982</b> | <b>28</b>                                                                                   | <b>6</b>                                                                           | <b>8</b>                                                                           |
| <b>Telephely életkora</b>                                    |            |                                                                                             |                                                                                    |                                                                                    |
| 0-9 éve                                                      | 208        | 36                                                                                          | 10                                                                                 | 12                                                                                 |
| 10-15 éve                                                    | 236        | 28                                                                                          | 4                                                                                  | 5                                                                                  |
| 16-19 éve                                                    | 204        | 22                                                                                          | 6                                                                                  | 5                                                                                  |
| 20 éve vagy annál régebben                                   | 207        | 23                                                                                          | 5                                                                                  | 7                                                                                  |
| Khí-négyzet                                                  |            | 13,658*                                                                                     | 9,655                                                                              | 12,271                                                                             |
| szign                                                        |            | 0,034                                                                                       | 0,140                                                                              | 0,056                                                                              |
| <b>Foglalkoztatottak száma</b>                               |            |                                                                                             |                                                                                    |                                                                                    |
| 10-19 fő                                                     | 140        | 23                                                                                          | 6                                                                                  | 6                                                                                  |
| 20-49 fő                                                     | 440        | 24                                                                                          | 5                                                                                  | 6                                                                                  |
| 50-249 fő                                                    | 279        | 36                                                                                          | 8                                                                                  | 11                                                                                 |
| 250 fő vagy annál több                                       | 43         | 36                                                                                          | 7                                                                                  | 12                                                                                 |
| Khí-négyzet                                                  |            | 21,344**                                                                                    | 6,581                                                                              | 12,560                                                                             |
| szign                                                        |            | 0,002                                                                                       | 0,361                                                                              | 0,051                                                                              |
| <b>Tulajdonosi összetétel</b>                                |            |                                                                                             |                                                                                    |                                                                                    |
| Csak magyar: többségében magántulajdon                       | 624        | 25                                                                                          | 5                                                                                  | 6                                                                                  |
| Csak magyar: többségében állami tulajdon                     | 80         | 38                                                                                          | 10                                                                                 | 13                                                                                 |
| Csak külföldi                                                | 131        | 35                                                                                          | 7                                                                                  | 11                                                                                 |
| Külföldi és magyar vegyesen                                  | 57         | 25                                                                                          | 11                                                                                 | 14                                                                                 |
| Khí-négyzet                                                  |            | 21,703**                                                                                    | 12,278                                                                             | 16,518*                                                                            |
| szign                                                        |            | 0,001                                                                                       | 0,056                                                                              | 0,011                                                                              |
| <b>Központ-e a telephely?</b>                                |            |                                                                                             |                                                                                    |                                                                                    |
| Egy önállóan bejegyzett vállalkozás, amely csak ezen a telep | 552        | 28                                                                                          | 6                                                                                  | 7                                                                                  |
| Egy nagyobb vállalkozás nem-központi szervezeti egysége      | 164        | 36                                                                                          | 9                                                                                  | 10                                                                                 |
| Egy nagyobb vállalkozás székhelye (a központi telephelye)    | 262        | 24                                                                                          | 5                                                                                  | 8                                                                                  |
| Khí-négyzet                                                  |            | 16,737**                                                                                    | 8,276                                                                              | 7,077                                                                              |
| szign                                                        |            | 0,002                                                                                       | 0,082                                                                              | 0,132                                                                              |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0,05$  és  $p=0,01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0,009$  és  $p=0,001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0,0009$  alatt szignifikáns.



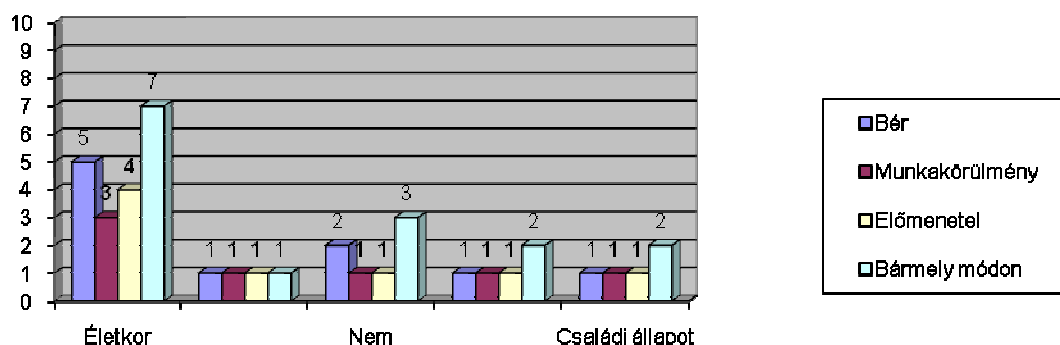
Nem meglepő, hogy a telephely életkorának növekedésével fordított kapcsolatot mutat az akadálymentesítés megvalósítása: minél fiatalabb a telephely, annál nagyobb valószínűséggel biztosít a mozgáskorlátozottak számára akadálymentes közlekedést. A foglalkoztatottak száma szerint elemezve a kérdést, az 50 főnél húzódik meg a határvonal: míg az 50 főnél nagyobb munkahelyek több mint egyharmada, addig az ennél kisebbek körülbelül egynegyede biztosítja a mozgáskorlátozottak számára az akadálymentes közlekedést.

Tulajdonosi összetétel szerint a csak magyar, többségében állami tulajdonban lévő, valamint a csak külföldi tulajdonban lévő telephelyek az átlagosnál nagyobb arányban biztosítják a mozgáskorlátozottak számára az akadálymentes közlekedést. A hallássérült dolgozók számára megfelelő tájékozódás nyújtásában a csak magyar, többségében magántulajdonban lévő munkahelyek vannak az átlagoshoz képest elmaradva. Ha egy telephely egy nagyobb vállalkozás nem-központi szervezeti egysége, növeli az akadálymentesítés megvalósításának esélyét.

## 9.2 A diszkriminációs tapasztalat és szegregáció elterjedtsége a munkavállalók körében

A munkavállalók közül a vizsgált öt dimenzióban a felvételt megelőző évben keveseket ért diszkrimináció. A legnagyobb eséllyel koruk miatt érezték úgy a munkavállalók, hogy diszkriminálják őket<sup>45</sup>.

15. ábra: Az életkor, a nem, az egészségi- és a családi állapot miatt a bérezésben, a munkakörülményekben és az előmenetelben tapasztalt diszkrimináció elterjedtsége a munkavállalók körében (N=8147, százalékban)



E

zek az értékek nem állnak távol egy 2009-ben végzett kutatás eredményeitől<sup>46</sup>, ahol az aktív korban lévők 6%-a tapasztalt diszkriminációt a felvételt megelőző 12 hónapban (Sik-Simonovits, 2009)<sup>47</sup>. A foglalkoztatottak körében a diszkriminációt tapasztalók aránya 9%, amelynek zöme bérhátrányt jelent<sup>48</sup>.

A diszkrimináció érzékelésének európai összehasonlító vizsgálata – minden módszertani gyengesége ellenére – egy szempontból megerősíteni látszik adatainkat, amennyiben hat

<sup>45</sup> A vezetők három csoportjában alig mérhető a diszkriminációs tapasztalat mértéke. A vállalati vezetők körében csupán a kor és a nem miatt tapasztalt a megkérdezettek 1-1 százaléka diszkriminációt, a szakszervezeti és üzemi tanácsi vezetők között a kor miatt tapasztalt diszkrimináltság aránya valamivel magasabb (2-3%), a többi négy dimenzióban tapasztalt diszkrimináció értéke 1-2%.

<sup>46</sup> Természetesen a nemzeti kisebbségek és a migránsok diszkriminációs tapasztalata magasabb, mint a többségi társadalom tagjainak, lásd az EU-MIDIS, a Localmultidem, az ICCR és az ENRI kutatások adatait).

<sup>47</sup> Erre nagyobb részben a felvétel, kisebb részére az elbocsátás során került sor.

<sup>48</sup> A foglalkoztatottak 6%-a érzékelt diszkriminációt a bérezésben, 3%-a az előrejutásban és 2%-a a munkakörülmények alakulásában.

vizsgált diszkriminációs ok közül a kor miatti diszkriminációt látják a legnagyobbnak (Sik-Simonovits, 2008).

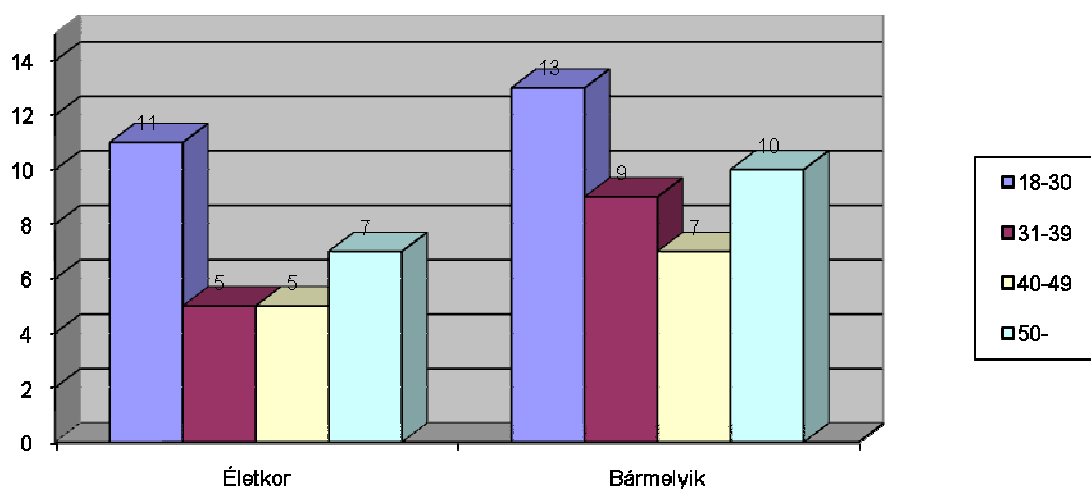
### 9.2.1 A diszkriminációs tapasztalat elterjedtsége társadalmi csoportonként

Mint a melléklet M.9.6. és M.9.7. táblázataiból kiolvasható társadalmi csoportonként olykor nagy eltérések vannak a diszkriminációs tapasztalat mértékében:

A férfiak és a nők között a legnagyobb különbség természetesen a nemek és a családi állapot (a (kis)gyerek nevelése) szerinti diszkriminációs tapasztalat terén van különbség (a nők rovására).

Az életkor U alakú eloszlást mutat, vagyis a legfiatalabb és legidősebb korcsoportban magasabb a diszkriminációs tapasztalat esélye. Mint az a 16. ábrán látszik, ez az összefüggés az ötféle diszkriminációs tapasztalatot kumuláló változó esetében is megtalálható.

16. ábra: Az életkor, a nem és a családi állapot\* miatt tapasztalt diszkrimináció elterjedtsége, életkor szerint a munkavállalók körében (N=8147, százalékban)

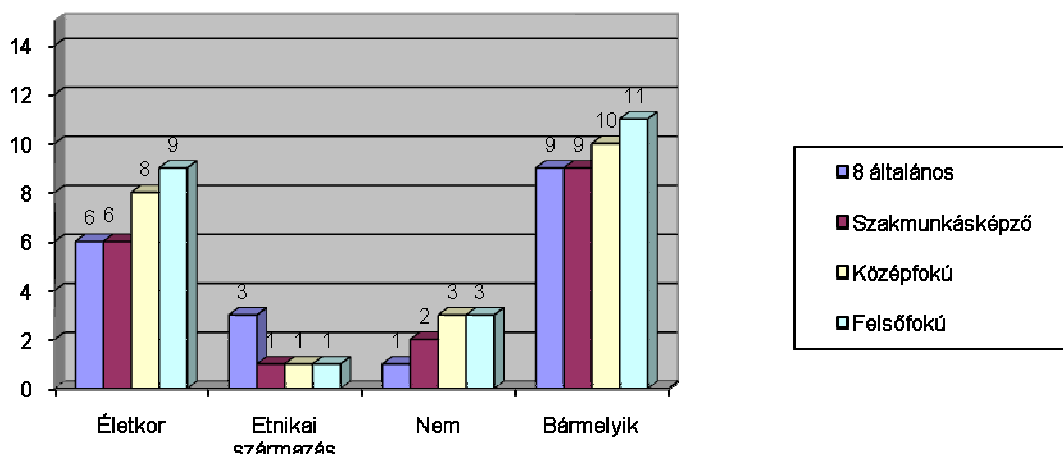


\* A Melléklet M.9.6. táblázatában szignifikáns eltérést mutató dimenziók.

A romák az egészségi állapot szerinti diszkriminációtól a többségi társadalomhoz képest kisebb, s (értelemszerűen) az etnikai származás miatt nagyobb arányban tapasztalnak diszkriminációt (Melléklet M.9.6. táblázat).

Az iskolai végzettség növekedésével nő a nem és a kor, csökken a származás szerinti diszkriminációs tapasztalat esélye.

17. ábra: Az életkor, az etnikai származás és nem\* miatt tapasztalt diszkrimináció elterjedtsége, iskolai végzettség szerint a munkavállalók körében (N=8147, százalékban)



\* A Melléklet M.9.6. táblázatában szignifikáns eltérést mutató dimenziók.

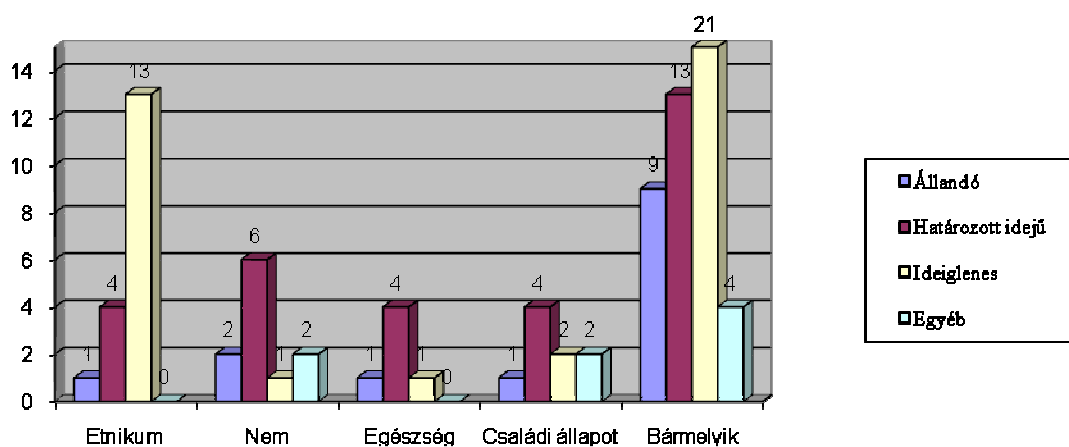
A kor miatti diszkriminációs tapasztalat a fiatal és gyereket nevelők, illetve a szinglik körében esetében a legmagasabb.

A budapesti lakosok és Budapesten dolgozók körében magasabb az etnikai alapú diszkriminációs tapasztalat (Melléklet M.9.7 táblázat). A Budapestre bejárók körében a legmagasabb a kor miatt (és az első esetben az etnikai alapú) diszkriminációs tapasztalat mértéke.

### 9.2.2 A diszkriminációs tapasztalat elterjedtsége munkaerő-piaci csoportonként és a vállalat jellemzői szerint

A 18. ábra (és a melléklet M.9.8 táblázata) szerint a diszkriminációs tapasztalat esélye az átlagosnál magasabb az ideiglenesen foglalkoztatottak körében az etnikai származás okán, illetve a határozott munkaidővel rendelkezők között a nem, a családi állapot és az egészségi állapot miatt.

18. ábra: Az etnikai származás és az egészségi állapot\* miatt tapasztalt diszkrimináció elterjedtsége, az alkalmazási viszony szerint a munkavállalók körében (N=8147, százalékban)



\* A Melléklet M.9.8. táblázatában szignifikáns eltérést mutató dimenziók.

A rövidebb idő óta a vállalatnál dolgozók esetében etnikai, a törzsgárda dolgozók között a kor miatt magasabb a diszkriminációs tapasztalat esélye (Melléklet M.9.8 táblázat).

A munkaképességet korlátozó betegség vagy fogyatékkal élők körében minden tekintetben az átlagosnál nagyobb a diszkrimináltság esélye.

A korábban munkanélkülivé válók körében az etnikai, az egészségi és családi állapot miatti diszkriminációs tapasztalat esélye magasabb az átlagosnál.

A szakszervezeti tagok körében a kor, a korábban szakszervezeti tagok körében az egészségi állapot miatti diszkrimináltság értéke magasabb.

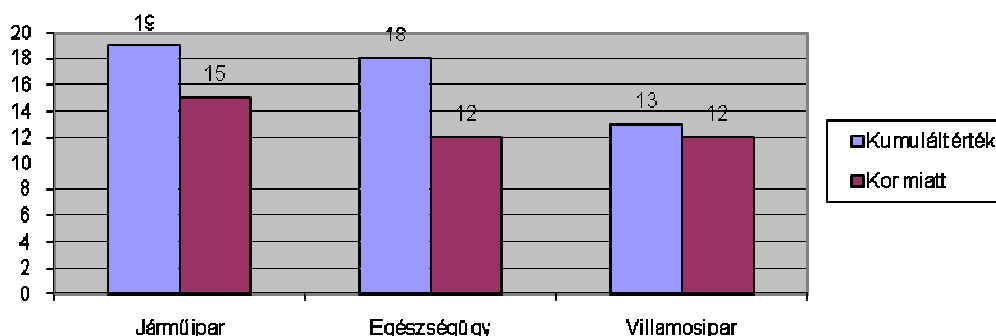
A nagyobb és „idősebb” vállalatoknál a kor (és az előbbieik körében a nem), a legkisebbeknél (és a „legfiatalabbaknál”) az etnikai diszkrimináció esélye magasabb az átlagosnál (Melléklet M.9.9 táblázat).

Az állami vállalatokra és ahol van üzemi tanács vagy megbízott jellemző leginkább a kor és az egészségi állapot miatti diszkriminációs tapasztalat (Melléklet M.9.9 táblázat).

A kor és a nem szerinti diszkrimináció esélye az irodákban a legmagasabb, az etnikai alapú diszkrimináció a szakképzetleneket foglalkoztató vállalatoknál a legelterjedtebb.

Az ágazatok között is nagy eltérések vannak a diszkriminációs tapasztalat mértékében. Mint azt a 19. ábra néhány példával illusztrálja a diszkriminációs tapasztalat olykor igen magas lehet, s minden esetben ez elsősorban a kor miatti diszkriminációs tapasztalatoktól függ.

19. ábra: A kumulált és a kor miatti diszkriminációs tapasztalat értéke néhány olyan ágazatban, ahol az értékek az átlag felett vannak (százalékban)

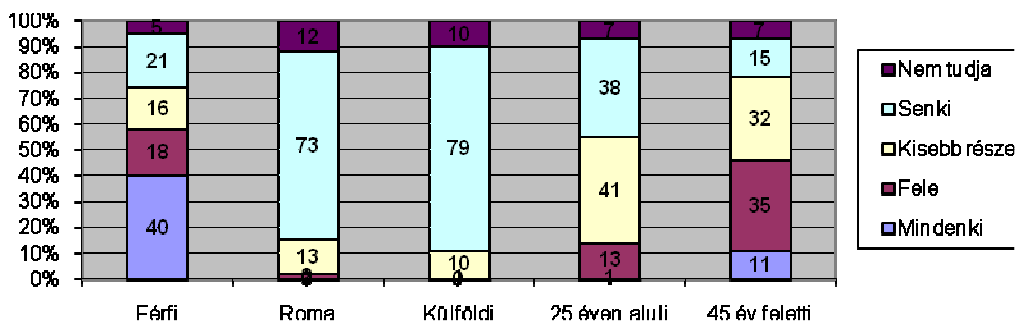


Ellenpéldák is akadnak természetesen, a kumulált és a kor szerinti diszkriminációs tapasztalat értéke elenyésző a mezőgazdaságban, az ingatlanforgalmazásban, a vegyiparban vagy a műanyagiparban.

### 9.2.3 A szegregáció elterjedtsége

Mint az a 20. ábrából kitűnik, a munkavállalók munkatársai között alig fordulnak elő külföldiek vagy romák. A munkahelyek közel kétharmada nemileg szegregált (ezen belül a munkavállalók 40%-a csak férfiak, 21%-a csak nők között dolgozik). Kor szerint kevésbé szegregáltak a munkahelyek, amennyiben idősebb munkavállalók csak a munkahelyek tizedében dolgoznak túlnyomó többségben, s a munkahelyek hatodában hiányoznak teljes mértékben. Ugyanakkor a fiatalok a munkahelyek több mint harmadában nincsenek jelen a munkahelyeken.

20. ábra: A munkavállalóval azonos munkát végzők összetétele nem, származás és kor szerint a munkavállalók körében (N=8147, százalékban)



A szegregáció mentén eltérően alakul a kumulált diszkrimináció tapasztalatának mértéke. Míg a kumulált diszkrimináció tapasztalata ott a legmagasabb, ahol a munkavállalók szerint a férfiak kisebbségben vannak, addig a származás szerint szegregáltság és a fiatalok szegregáltsága növeli a diszkriminációs tapasztalat esélyét (4. táblázat).

4.táblázat: A kumulált diszkrimináció mértéke ötféle szegregáltsági metszetben (N=8174, százalékban)

|          | Mindenki | Fele | Kisebb része | Senki | Nem tudja | Összesen | Szignifikancia szintje (p=) |
|----------|----------|------|--------------|-------|-----------|----------|-----------------------------|
| Férfi    | 9        | 8    | 13           | 9     | 10        | 10       | 0.001                       |
| Roma     | ((35))   | 18   | 11           | 9     | 12        | 10       | 0.000                       |
| Külföldi | ((34))   | 18   | 21           | 8     | 13        | 10       | 0.000                       |
| Fiatal   | 23       | 12   | 9            | 9     | 10        | 10       | 0.000                       |
| Idős     | 12       | 10   | 8            | 11    | 9         | 10       | 0.005                       |

A szegregáció alakulását a munkavállalók társadalmi csoportjai szerint vizsgálva (Melléklet M.9.10 és M.11. táblázatai):

- Nem meglepő, hogy a férfiak kétharmada csak férfiak körében, a nők 40%-a csak nők között dolgozik, továbbá a férfiak nagyobb eséllyel dolgoznak végeznek olyan munkát, ahol vannak romák, idősek és fiatalok.
- A fiatalok között többen vannak, akik körül nem csak férfiak és magyarok dolgoznak, ugyanakkor nagyobb eséllyel dolgoznak olyan munkahelyen, ahol vannak fiatalok és nincsenek idősek.



- A romák esélye nagy, hogy azokat a munkát, a mik ők végeznek az átlagosnál nagyobb eséllyel végzik férfiak és nők vegyesen, romák és külföldiek, illetve fiatalok.
- A szakmunkás iskolai végzettségűek inkább találhatók olyan munkahelyeken, ahol csak férfiak, a közép- és felső iskolai végzettségűek, ahol csak nők dolgoznak. Az alacsony iskolai végzettségűek munkatársai között inkább fordulnak elő romák és külföldiek, illetve idősek.
- A Budapesten lakók olyan munkát végeznek, ahol nagyobb esélyük van nők között (de nem csak közöttük), külföldiekkel, de nem romákkal, fiatalok nélküli, de nem is csak idősek között dolgozni.
- A faluról ingázók között (az ingázás céljától függetlenül) nagy azoké, akik csak férfiak között dolgoznak.

A szegregáció alakulását a munkavállalók munkaerő-piaci csoportjai szerint vizsgálva (Melléklet M.9.12):

- A állandó (s kisebb mértékben a határozott idejű) alkalmazás minden metszetben növeli a szegregált munkahelyen való munkavégzés esélyét.
- Ha egy évnél rövidebb a munkahelyre való belépés óta eltelt idő, akkor kisebb a származás és fiatalság miatt szegregált munkahely esélye, de nagyobb, hogy csak nők, illetve nem csak idősek között dolgozik a munkavállaló.
- A hosszabb betegség vagy fogyatékoság együtt jár azzal, hogy a munkatársak között nagyobb eséllyel lesz csak nő és nem lesz fiatal.

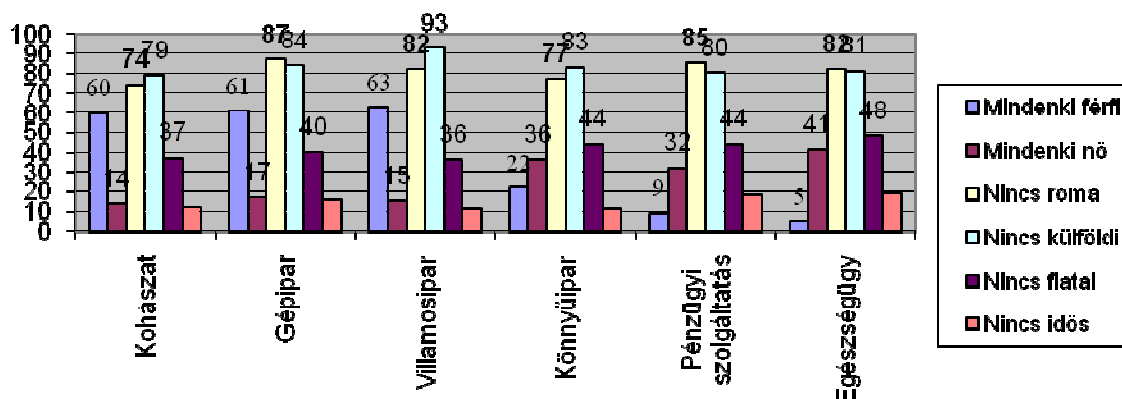
A szegregáció alakulását a vállalat jellemzői szerint vizsgálva (Melléklet M.9.13):

- A nagyobb vállalatokban nagyobb az esélye, hogy a munkavállaló romák vagy külföldiek között dolgozik, a 20-49 főt foglalkoztató vállalatokban dolgozók között magasabb a csak nők és a vegyes korú (de nem fiatalok) közötti munkavégzés esélye.
- A „fiatalabb” vállalatoknál kisebb a nemek közötti, a származás és a kor szerinti szegregáció mértéke
- Az állami vállalatokban a férfi, a magyar magánvállalatoknál a női szegregált munkahelyen való munkavégzésnek van nagyobb esélye, s a magyar magánvállalkozások között a származás szerinti szegregáltság értéke is magasabb.
- Az esélyegyenlőségi terv léte csökkenti a származás és a fiatalság miatt bekövetkező szegregáltság kockázatát.

- A vállalati központokban nagy a férfiak, kicsi a származás és a fiatalság miatti szegregáltság valószínűsége.
- A tipikus munkakörök esetében a mezőgazdasági dolgozók és a gépkezelők (illetve az ipari munkások általában) jó eséllyel csak férfiak között, a szellemi dolgozók csak nők között dolgoznak. Romák kisebb eséllyel találhatók a szellemi és irodai munkavégzők körében. A felsőfokú szellemi munkát végzők nem dolgoznak fiatalok, az egyéb szellemi és irodai munkát végzők idősök között.

Ágazatok szerint vizsgálódva azt találjuk, hogy nagyon eltérő annak mértéke a vállalatok körében. A következő ábra három „férfi” és három „női” ágazat kiválasztásával illusztrálja ezt.

21. ábra: A szegregáció elterjedtsége ágazat szerint a munkavállalók körében (N=8147, százalékban)



Míg a kohászatban, gépiparban és villamosiparban dolgozók kétharmada csak férfiak, a könnyűiparban, a pénzügyi szolgáltatásban és az egészségügyben dolgozók harmada-fele csak nők között dolgozik, s a másik nem szegregált megjelenése elenyésző. Ugyanakkor ezekben az ágazatokban alig van eltérés a származás vagy kor szerinti szegregációban.

## **Összegzés**

Az esélyegyenlőséggel kapcsolatos kérdések – kiemelten az Esélyegyenlőségi Terv elterjedtsége illetve hiányának okainak feltérképezése – valamint a munkahelyi diszkriminációs tapasztalatok nagy hangsúlyt kapott mindhárom vezetői, és az utóbbi a munkavállalói kérdezés során is.

Az esélyegyenlőség és munkahelyi diszkrimináció témáját három kérdéskör szerint dolgoztuk fel (1) Esélyegyenlőségi gyakorlatok és ezek megvalósulása munkahelyi szinten; (2) az érdekképviseltek szerepe az esélyegyenlőségi politikában valamint (3) diszkriminációs tapasztalatok a munkahelyen. Mindhárom témakört a kapcsolt kérdőíves kérdezés technikájának köszönhetően több-szempontrúan –lehetőség szerint a vezetői és munkáltatói vélemények, illetve a két vagy három vezetői vélemény ütköztetésével – mutattuk be.

Esélyegyenlőségi tervvel, vagy ezzel a témával foglalkozó más írásos dokumentummal a versenyszférában vizsgált telephelyek összesen 19%-a rendelkezett 2010-ben: a munkahelyek 7%-ában ezt esélyegyenlőségi tervnek hívják, 11%-ban pedig más dokumentum –többek között alapszabályok, etikai kódexek, illetve bármilyen más a diszkriminációt tiltó belső eljárások szabályozza a különböző hátrányos helyzetű csoportok előnyben részesítését vagy hátrányos megkülönböztetésének tilalmát.

A munkahelyi diszkriminációs tapasztalatra vonatkozó eredmények megerősítették a korábbi kutatási tapasztalatokat, abban a tekintetben hogy a munkavállalók esetében a kor-szerinti diszkrimináció a legelterjedtebb. A hátrányos megkülönböztetés a versenyszférában dolgozó munkavállalók 7%-át érintette a munkahelyén az elmúlt évben. A munkavállalók 3 százalékát diszkriminálták neme, 2-2 százalékát pedig egészsége vagy családi állapota miatt. Továbbá etnikai hovatartozása miatt százból egy munkavállaló érezte magát megkülönböztetve munkahelyén.

## 10. Kollektív viták és vitarendezési eljárások Hórich Balázs – Nacsá Beáta

---

### 10.1 A kollektív viták száma

#### 10.1.1 A kollektív érdekviták megjelenése

A kutatásban gyűjtött adatok a kollektív viták rendkívül alacsony arányáról tanúskodnak. Ez – különösen a jelenlegi kritikus gazdasági helyzetben – nem magyarázható azzal, hogy nem alakulnának ki a munkáltató és a kollektíva között a foglalkoztatást érintő alapvető érdekkonfliktusok, hanem sokkal inkább azzal, hogy a konfliktusok látensek maradnak, azokat a felek nem teszik nyílttá, és végső soron a vezetői prerogatívák alapján az esetleges konfliktusos helyzetben a munkáltatói akarat érvényesül.

A vállalatvezetők nyilatkozatai szerint mindössze a vállalkozások 9 százalékában volt tapasztalható az elmúlt egy évben valamilyen vita a munkavállalók és a vezetőség között a bérezéssel vagy a foglalkoztatás feltételeivel kapcsolatban. Ami a kollektív érdekviták ágazati megoszlását illeti, a kollektív viták előfordulása felülreprezentált a mezőgazdasági és bányászati ágazatban, illetve a szállítással, raktározással foglalkozó vállalatok körében, és alig-alig fordul elő az építőipari és kereskedelmi ágazatban. E két utóbbi ágazatban a rendkívül alacsony előfordulást a munkavállalók alacsony szakszervezeti szervezettségével magyarázhatjuk. A tulajdonosi szerkezetre vonatkozóan gyűjtött adatok megerősítik azon szakirodalmi adatokat, hogy a kollektív érdekviták Magyarországon a legnagyobb valószínűséggel az állami tulajdonú vállalatoknál jutnak el a nyílt vita stádiumába (22%).

Ettől a valószínűségtől jóval elmaradva, de még mindig felülreprezentáltak a vegyesvállalatoknál előforduló kollektív viták. A kollektív érdekviták a nyílt vita stádiumába a magyar magántulajdonban álló vállalkozásoknál alig jutnak el. A kollektív érdekviták megjelenése erőteljesen összefügg a szakszervezeti jelenléttel<sup>49</sup> (21 %), de 6%-ban olyan munkahelyeken is kialakulnak érdekviták, ahol nincs szakszervezeti képviselő. A kutatással nem tudtunk feltárni erre a vállalatcsoportra további sajátosságokat, elsősorban a részsokaság alacsony elemszáma miatt. A szakszervezeti pluralizmus is a több vita felé tereli a feleket:

---

<sup>49</sup> Azaz azzal, hogy van-e a telephelyen szakszervezeti képviselő vagy sincs.

ahol több szakszervezetnek van képviselője, ott nagyobb arányban tapasztalhatjuk a kollektív érdekviták megjelenését, mint ahol csak egy szakszervezet működik. (M.10.1). A plurális szakszervezeti képviselő meglehetősen erőteljesebb fellépésre készít(he)teti a szakszervezeteket (akár egymás irányába is), ugyanakkor a pluralitás az érdekek, álláspontok világosabb megfogalmazása, illetve a tudatosabb munkavállalói választás és fellépés irányába mozdíthatja el a folyamatokat. Adataink szerint a szakszervezet-vezetőség közötti viszony természete nem befolyásolja a viták kialakulásának esélyét. Ha egy munkahelyen jelen van legalább egy szakszervezet, szervezettség nagysága<sup>50</sup> is befolyással van a kollektív viták előfordulására: ahol előfordult vita, ott a dolgozók átlagosan 11, ahol nem, ott csupán 6 százaléka tagja a szakszervezetnek (természetesen azon a vállalati körön belül, ahol működik szakszervezet).

Összegezve a viták előfordulására vonatkozó adatainkat: kollektív munkaügyi viták legnagyobb valószínűséggel a szakszervezet(-ek)kel rendelkező, állami tulajdonú, vagy magyar és külföldi vegyes tulajdonban lévő vállalatoknál találunk (1. táblázat)

1. táblázat: előfordult-e munkaügyi vita az elmúlt 12 hónapban? – tulajdonos és szakszervezet működése szerint, százalékban

| Tulajdonosi szerkezet               | Szakszervezet | N   | Volt-e munkaügyi vita? |        |          |
|-------------------------------------|---------------|-----|------------------------|--------|----------|
|                                     |               |     | igen                   | nem    | összesen |
| Magyar magántulajdon*               | nincs         | 573 | 6                      | 94     | 100      |
|                                     | van           | 50  | (8)                    | (92)   | 100      |
| Magyar állami tulajdon <sup>1</sup> | nincs         | 33  | ((3))                  | ((97)) | 100      |
|                                     | van           | 47  | ((36))                 | ((64)) | 100      |
| Külföldi tulajdon*                  | nincs         | 105 | 9                      | 91     | 100      |
|                                     | van           | 25  | 8                      | 92     | 100      |
| Vegyesvállalat <sup>2</sup>         | nincs         | 46  | ((4))                  | ((96)) | 100      |
|                                     | van           | 12  | 33                     | 67     | 100      |
| Összesen                            |               | 983 | 9                      | 9      | 91       |

<sup>50</sup> A szakszervezeti szervezettség mutatóját a vállalatvezetők becslései alapján alakítottuk ki. A szakszervezeti szervezettséget három kérdéssel mértük. Ha valaki megmondta, hogy mekkora a szakszervezeti taglétszám, akkor ezt elfogadtuk. Ha viszont csak kategóriát jelölt meg, nem a kategória elvi középértékét, hanem azt az átlagot vettük, mely a többi vezető által említett konkrét értékek alapján adódott az egyes kategóriák szerint. Ezt azért tehetjük meg, mert a kitöltők nem vették figyelembe, hogy aki konkrét mértéket mondott, annak nem kellett kategóriát is jelölnie. Ez az átlag feltevésünk szerint közelebb áll a tényleges szervezettség becsléséhez, mintha egyszerűen a középértékeket vettük volna. A harmadik kérdés a szakszervezetre vonatkozó százalékos becslésre vonatkozik. Az itt kapott válaszokat beemeltük a szakszervezeti létszám és az adatlapon mért telephelyi létszám hányadosaként kialakított változó értékei közé. Azoknál a vállalatoknál, ahol több szakszervezet is működik, a vállalatvezető az általa legfontosabbnak ítélt szakszervezet szervezettségét becsülte meg.

*\*nem szignifikáns <sup>1</sup>khí-négyzet=12,211; szign=0,000;<sup>2</sup>khí-négyzet=8,621; szign=0,003; ( ): a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van. (( )): a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van. szürke: a cellához tartozó marginális 30 alatt van.*

A helyi szakszervezeti vezetők a vállalatvezetőkhez képest jóval több kollektív érdekvitáról adtak számot: álláspontjuk szerint minden negyedik cégnél (25%) volt valamilyen bérrel, foglalkoztatással kapcsolatos vita az elmúlt egy év során. Az üzemi tanácsok képviselőivel készült interjúk – saját mintájukra vetítve – hasonló arányban (24%) jelezték a kollektív vitákat.

A szakszervezeti és az üzemi tanácsi válaszokat a vezetői válaszokkal összevetve jelentős eltéréseket látunk a kollektív viták fennálltáról. A szakszervezetek esetén minden harmadik, az üzemi tanácsok esetén minden negyedik esetben találtunk olyan helyzetet, hogy a szakszervezeti képviselő igenlő álláspontjával ellentétben a helyi munkáltatói vezető azt állította, hogy nem volt kollektív munkaügyi vita – vagy épp fordítva, azaz a menedzsment állította, hogy volt vita, a szakszervezet pedig azt, hogy nem. Ami a részletes adatokat illeti, az esetek 8 százalékában egyezik a vezetők és a szakszervezeti képviselők véleménye abban, hogy volt-e egyeztetnivalójuk (61%-ban abban egyezik, hogy nem volt), tehát közel minden harmadik esetben ellentmondó véleményeket kaptunk. Az ÜT és a vállalatvezetők válaszainak összevetése során kevésbé szélsőségesebb eredményeket kaptunk – 74%-ban egyezik a két vélekedés (7% szerint volt vita, 67% szerint nem), az esetek negyedében pedig nem. Kisebb mértékű, de még mindig jelenős az eltérés az üzemi tanácsi képviselő és a helyi vezető álláspontja között a vita meglétét illetően: az esetek mintegy egynegyedében az üzemi tanács igenlő álláspontjával szemben a vezető a vita felmerültét tagadó álláspontot foglalt el (vagy fordítva) (M.10.2.). Az adatok összevetése azt mutatja, hogy a menedzsment tagjai ritkábban minősítenek egy vitás helyzetet, kollektív érdekvitának, mint a szakszervezet, illetve az üzemi tanács. A különbség részben adódhat a kollektív viták fogalmát, tartalmát érintő eltérő álláspontból (ezt esetleg a jövőbeni adatfelvételkor a kérdés konkrétabb megfogalmazásával, megmagyarázásával ki lehet szűrni), ugyanakkor jelezheti a szakszervezeti fellépés erőtlenségét, az álláspont előadásának és képviselésének a szükségesnél kevésbé világos, egyértelmű és határozott voltát, illetőleg a menedzsment kevésbé érzékenyek voltát az érdekviták iránt.

1. táblázat: előfordult-e munkaügyi vita az elmúlt 12 hónapban – szakszervezeti és ÜT minta, vállalatvezetők és érdekvédelmi képviselők véleményei, százalékban

|                 | Szakszervezeti minta |               | ÜT minta    |     |
|-----------------|----------------------|---------------|-------------|-----|
|                 | vezetőség            | szakszervezet | vezetőség   | ÜT  |
|                 | képviselője          |               | képviselője |     |
| Előfordult      | 21                   | 25            | 16          | 24  |
| Nem fordult elő | 79                   | 75            | 84          | 76  |
| Összesen        | 100                  | 100           | 100         | 100 |

Ha csak azokat a vállalatokat tekintjük, ahol készült a szakszervezeti tisztségviselővel interjú, (a szakszervezeti vezető válaszai alapján) a kollektív vita előfordulásának valószínűsége annál nagyobb, minél nagyobb vállalatot vizsgálunk (a legalább 250 főt foglalkoztató vállalatok körében a viták aránya 43%). A kollektív érdekviták kialakulása és a foglalkoztatottság bizonyos jellemzői között összefüggést mutatnak az adataink: ahol magasabb az atipikus foglalkoztatottság aránya, ott több kollektív érdekvita keletkezett (6 vs. 23%), hasonlóképpen a magasabb átlagjövedelemmel rendelkező munkahelyeken gyakoribb volt az érdekviták megjelenése. (186 vs. 226 ezer Ft)<sup>51</sup>. Az atipikus foglalkoztatás megjelenése érdekvitákat válthat ki több összefüggésben: egyrészt az állandó alkalmazotti kör a pozícióját veszélyeztetve érezheti a kölcsönzött stb. munkavállalók által, ezért a szakszervezet útján felléphet az atipikus foglalkoztatás ellen, ugyanakkor a szakszervezet felvállalhatja (és fel is kell vállalnia) az atipikus foglalkoztatási formákban alkalmazott munkavállalók speciális érdekeinek védelmét. (Ennek a feltevésnek azonban ellentmond ugyanennek a vizsgálatnak – a korábbi tapasztalatokkal is megegyező – tapasztalata: az atipikus munkavállalók szervezése nem tartozik a magyar szakszervezetek prioritásai közé.) A magasabb átlagkeresetben mutatózó eltérés potenciálisan adódhat egyrészt abból, hogy a határozottabb fellépésű szakszervezet magasabban tudja tartani a béreket (hangsúlyoznunk kell azonban, hogy ez a magyarázat ellentétes a magyar szakirodalomban eddig feltárt összefüggésekkel l. Neumann, 2001), illetőleg magyarázható úgy is, hogy a magasabb jövedelmű rétegek tudatosabbak, határozottabbak a kollektív érdekvitáikban.

<sup>51</sup> Kutatásunkban atipikus foglalkoztatottnak tekintettük a telephely bérlistáján nem szereplő, de a telephely területén dolgozó kölcsönzött munkaerőt, illetve vállalkozói szerződéssel, egyszerűsített foglalkoztatás keretén belül vagy diákként foglalkoztatottakat. Az átlagjövedelem kiszámításakor az adatlapon szereplő kereseti kategóriák közéértékét vettük figyelembe.

Azoknál a vállalatoknál, ahol a megelőző egy évben volt egyáltalán vita (és tudott a vállalatvezető válaszolni a kérdésre) az esetek közel felében mindössze egy ilyen vitás eset volt, azonban az átlag meghaladja a kettőt (2,3).

#### **10.1.2 A kollektív érdekviták kimenetele**

A kollektív érdekvitákat a legtöbb esetben a munkáltató által egyoldalúan meghozott döntés zárta le, (38%) és mindösszesen a viták 23%-át oldották meg megállapodás útján. A viták 6 %-a maradt megoldatlan, míg valamilyen kapcsolódó jogi kérdés bírósági úton történő elbírálására az ügyek 4 %-ában került sor.

A munkáltató egyoldalú döntésével megoldott érdekviták azonban nem jelentik feltétlenül azt, hogy a munkavállalói álláspontot a vezetés negligálta volna. Valójában viszonylag magas volt azon ügyek aránya, ahol a felek leültek tárgyalni a munkavállalói igényekről, de megállapodás mégsem jött létre és a munkáltató a munkavállalók igényeinek (minden bizonnyal részlegesen) megfelelő döntést hozott. A viták egynegyedét olyan, a munkáltató saját belátásának megfelelő döntés zárta le, amelyet a munkavállalói vélemények kikérése, illetőleg a munkavállalókkal folytatott tárgyalás előzött meg. Elenyésző volt azon vitás esetek aránya, amikor a munkaadói oldal nem foglalkozott a vitás esettel, mert a megfogalmazott követelést nem tartotta időszerűnek. (5%). (M.10.3) Az alacsony elemszámok megnehezítik a kérdés mélyebb elemzését, annyit azonban kijelenthetünk, hogy azoknál a vállalatoknál, ahol a vezetőség elutasította a munkavállalói igényt annak időszerűtlen volta miatt, a menedzsment érzékeny(ebb)en reagált a vitára, és magas arányban tekintették a konfliktusos helyzetet tényleges vitának. (átlagosan 9,1 volt az elmúlt évben. M.10.4)

A megkérdezett szakszervezeti vezetők a megállapodáson alapuló vitarendezésnek magasabb arányáról nyilatkoztak. Álláspontjuk szerint a kollektív érdekvitáik közel fele (48%) „megállapodással zárult”. A viták további 36 %-ában nem kötöttek ugyan megállapodást, de a vezetőség egyoldalú döntésének meghozatala előtt meghallgatta a munkavállalók álláspontját (17%), illetve e célból a szakszervezettel tárgyalásokat folytatott (19%). Összevetve az elmúlt egy évben, illetve az azt megelőző években bekövetkezett vitákra vonatkozó válaszokat, a viták megoldásának módjában változást nem észleltünk, tehát a jelenlegi gazdasági válság hatására nem erősödött, és nem is csökkent a tárgyalásos vitakezelésre vonatkozó hajlandóság



a versenyszféra vállalatainál. Az ÜT-képviselők kérdésben alkotott véleménye megközelítően megegyezik a szakszervezeti tisztségviselők válaszaival (M.10.4 táblázat)

### **10.1.3 Külső vitarendezők bevonása a vitákba**

A mintánkba került vállalatok két százaléka fordult a Munkaügyi Közvetítői és Döntőbírói Szolgálatához az elmúlt egy év során. Bár az alacsony elemszám miatt adataink kevésbé megbízhatók, mégis úgy tűnik, hogy a legnagyobb arányban a legkisebb (10-19 főt foglalkoztató vállalkozások), illetve a legnagyobb (legalább 250 főt foglalkoztató) vállalatok veszik igénybe a Szolgálat tevékenységét (5 és 7%). A kisebb vállalatok valószínűleg csak tanácsadásért, s nem formális eljárás céljából keresik meg a Szolgálatot. A Munkaügyi Felügyelőséget jóval nagyobb arányban keresik fel – az elmúlt egy évben a vállalatok tizede fordult a hatósághoz. Ugyanakkor jól behatárolható az a vállalati kör, mely a Felügyelőség segítségét kéri: elsősorban a vegyes tulajdonú, több telephelyen működő, legalább 250 főt foglalkoztató, érdekképviselettel rendelkező nagyvállalatokról van szó (M.10.5. táblázat).

### **10.1.4 Munkaügyi akciók**

A felmérés kitért arra, hogy milyen munkaügyi nyomásgyakorlási akciók fordultak elő a munkahelyen az elmúlt 12 hónapban, illetve ha ez nem volt jellemző, akkor volt-e erre irányuló fenyegetés – akár a munkavállalói, akár a munkaadói oldalon. A vállalatvezetők szerint gyakorlatilag nem volt se komolyabb érdekvédelmi akció (hosszabb-rövidebb sztrájk, bojkott, munkalassítás, demonstráció, munkamegtagadás), se a munkavállalói közös fellépésre reagáló munkáltatói szankció (fegyelmi eljárás, elbocsátás, kártérítési per vagy a sztrájk jogszerűségét vitató bírósági indítvány, kizárás, munkahely bezárása) – illetve ezekkel való fenyegetés sem (M.10.6 – M.10.7 táblázat).<sup>52</sup> Bár nagyon alacsonyak az elemszámok, de az látszik, hogy az elmúlt egy évben valamilyen munkaügyi akciót szinte csak az állami tulajdonban lévő vállalatoknál indítottak a munkavállalók – különösen azoknál a vállalatoknál, ahol működik szakszervezet is (5 és 4%, a két dimenzió metszetében pedig 9%). Munkaügyi akcióval való fenyegetőzés csak azokban a vállalkozásokban fordult elő nagyobb arányban, ahol a mező- és erdőgazdálkodáshoz kapcsolódik a legjellemzőbb foglalkozási csoport (6%), illetve magas (50 százalékot meghaladó) az atipikus jogviszonyban

---

<sup>52</sup> A vezetők összesen 12 esetben említettek valamilyen munkavállalói akciót, illetve valamilyen munkaadói szankciót (ez az érdemben válaszolók 1%-a). Az esetek ugyanakkor nem függenek össze egymással.

foglalkoztatott munkaerő aránya (4%). Munkáltatói szankció ugyanakkor leginkább a külföldi tulajdonossal rendelkező vállalatoknál (4%) fordult elő az elmúlt egy évben, illetve ott, ahol igen rossz a szakszervezet-vezetőség viszonya (3. táblázat).

3. táblázat: munkáltatói szankciók előfordulása – vezetőség és szakszervezet viszonya szerint, azok körében, ahol működik szakszervezet, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                                                                       | N          | Volt munkáltatói szankció | Nem volt munkáltatói szankció | Összesen   |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------|-------------------------------|------------|
| <b>Vezetőség viszonya a szakszervezeti tagsághoz<sup>1</sup></b>                      |            |                           |                               |            |
| Támogatja a tagságot                                                                  | 82         | 0                         | 100                           | 100        |
| Nem támogatja a tagságot vagy közömbös ezzel kapcsolatban                             | 58         | 7                         | 93                            | 100        |
| <b>Vezetőség véleménye a szakszervezetről<sup>2*</sup></b>                            |            |                           |                               |            |
| Csak gáncsokodik                                                                      | 1          | 100                       | 0                             | 100        |
| A szakszervezet szerepe nem érdekes                                                   | 16         | 19                        | 81                            | 100        |
| Jelentős a szakszervezet szerepe a munkavállalók informálásában                       | 8          | 0                         | 100                           | 100        |
| Jelentős a szakszervezet szerepe a vezetőségi döntések munkavállalói elfogadtatásában | 11         | 0                         | 100                           | 100        |
| Minden területen fontos az együttműködés a szakszervezettel                           | 106        | 0                         | 100                           | 100        |
| <b>Vezetőség és a szakszervezet kapcsolattartása<sup>3</sup></b>                      |            |                           |                               |            |
| Alig van                                                                              | 3          | 33                        | 67                            | 100        |
| A szakszervezet bármikor felkeresheti a vezetőséget                                   | 29         | 7                         | 93                            | 100        |
| A szakszervezet és a vezetőség legalább évente egyszer egyeztet                       | 40         | 0                         | 100                           | 100        |
| A szakszervezet és a vezetőség rendszeresen egyeztet                                  | 69         | 1                         | 99                            | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                       | <b>141</b> | <b>3</b>                  | <b>97</b>                     | <b>100</b> |

<sup>1</sup>khí-négyzet=5,822; szig=0,016; <sup>2</sup>khí-négyzet=52,961; szig=0,000; <sup>3</sup>khí-négyzet=13,506; szig=0,004

\*A felsorolt válaszlehetőségek közül a vállalatvezetők többet is választhattak. A mutató kialakításakor a „legmagasabb”, a szakszervezetre nézve legkedvezőbb jellemzést vettük figyelembe.

A vállalatvezetőkhez hasonlóan a szakszervezetek, illetve az üzemi tanácsi megbízottak sem említettek nagyarányú munkavállalói tiltakozási akciót, vagy munkaadói szankciót, még fenyegetés szintjén sem (M.10.8 – M.10.9 táblázat). A szakszervezetek 5, az üzemi tanácsok 1 százaléka jelezte, hogy volt valamilyen tiltakozási akciójuk az elmúlt egy évben – további 1-2 százaléknál pedig az ezzel való fenyegetést jelezték. Munkaadói szankciót is alig jeleztek az érdekképviselők: a szakszervezeti és üzemi tanácsi tisztségviselők 3-3 százaléka tett erről említést.

Mindössze a szakszervezeti képviselők 5 százaléka nyilatkozott úgy, hogy az elmúlt évben rendeztek szavazást munkahelyükön arról, hogy valamilyen munkaügyi akciót indítsanak-e el (vagy éppen állítsanak le). Az alacsony elemszám miatt mélyebb összefüggéseket feltárására nem adott lehetőséget.

A szakszervezeti kifogás ugyanakkor relatíve fontos szerepet játszik a telephelyi vitarendezésben. Az érdekvédelmi szervezetekhez tartozó interjúalanyok kilenc százaléka számolt be arról, hogy nyújtottak be kifogást. Ahol a kifogás benyújtásának gyakorlata van, ott viszonylag sűrűn élnek ezzel az eszközzel: átlagosan évi közel 3,6 beadvánnyal éltek (módusz: 4). A menedzsment kevésbé emlékezett a kifogások benyújtására: megkérdezett vezetők csak öt esetben említettek kifogást (4%) – három esetben ez nem egyezett a szakszervezeti emlékekkel. Az eltérés esetleg adódhat a benyújtás időpontjában való tévedésre (a kérdés az elmúlt egy évre vonatkozott).

## **10.2 A kollektív érdekviták rendezésének szabályozása**

### **10.2.1 A vitarendezést szabályozó jogforrás**

A megkérdezett, és a kérdésre válaszolni hajlandó vállalatvezetők 13 százaléka nyilatkozott úgy, hogy a cég rendelkezik előre megállapított eljárásrendszerrel a kollektív érdekviták rendezésére. Kidolgozott szabályrendszer különösen a nagyvállalatokra (a legalább 250 főt foglalkoztató vállalatok 36%-a rendelkezik szabályozással), az állami tulajdonú (37%), az energetikai illetve szállítmányozási, közlekedési cégekre (22-23%), a szakszervezettel (41%), illetve üzemi tanáccsal rendelkező (36%) cégekre jellemző. Plurális szakszervezeti érdekképviselő esetén kiugróan magas szabályozási mértéket találtunk. (65 %) Ez összhangban van a kollektív viták megjelenésének számával kapcsolatban gyűjtött adattal, és a viták relatíve magasabb arányával magyarázható részben a magasabb szabályozottsági arány (M.10.10. táblázat).

A vállalkozások megoszlának abban, hogy maga az eljárásrend milyen szervezeti dokumentumban ölt testet (M.10.13 táblázat)

A leggyakrabban a kollektív szerződésben, és a szakszervezettel kötött más megállapodásban rendezik az érdekvita feloldásának módját (55%). Az üzemi tanáccsal kötött megállapodásban

történő szabályozás viszonylag magas (28%) ahhoz képest, hogy a vállalatok milyen alacsony hányada esik bele abba a vállalati méretbe, ahol üzemi tanács, ill. megbízott választására egyáltalán jogi lehetőség nyílik. Ebből arra következtethetünk, ha működik üzemi tanács vagy megbízott a munkahelyen, és vele a munkáltató megállapodást köt, akkor az ki fog terjedni a vitakezelés módjára is. Meglepően magas a munkáltatói utasításban történő szabályozás aránya (48%). Ez egyrészt azzal állhat kapcsolatban, hogy a szakszervezettel, üzemi tanáccsal való megállapodás mellett a munkáltató szükségesnek látja a kérdés utasításban való rendezését is, a saját szervezetére nézve (melyik vezetői szinten, mely munkakörben dolgozó vezető feladatkörébe tartozik a vita feloldásában való részvétel, milyen jogkörök gyakorlása mellett). Ilyen átfedő szabályozást az esetek 30 százalékában látunk. Minthogy ugyanakkor a kollektív érdekviták nem csak az üzemi tanáccsal, illetve szakszervezeti képvisellel rendelkező telephelyeken alakulnak ki, a munkáltatói utasításban történő szabályozás e telephelyeken elkerülhetetlen. Amennyiben az adott telephelyen nem működik érdekképviselő, a vállalatok zömében valamilyen munkáltatói utasítás formájában szabályozzák a kollektív viták feloldásának rendjét (62-75%). A szabályozási forma tehát leginkább az érdekképviselő meglétének/hiányának függvénye. Ebből már következik, hogy munkáltatói utasításban történő szabályozást leginkább a nem állami tulajdonú, kisebb, a rendszerváltás óta alapított vállalkozások alkalmaznak.

Azt a kérdést, hogy létezik-e előre lefektetett szabályrendszer a munkaügyi konfliktusok kezelésére, feltettük a szakszervezet és az üzemi tanács vállalati képviselőjének is. A szakszervezeti vezetők 47%-a nyilatkozta azt, hogy van ilyen rögzített eljárásrend, az üzemi tanácsi képviselőknél ez az arány csupán 29%. Ugyanakkor jelen kérdésben is igaz korábbi megállapításunk: az esetek körülbelül háromtizedében nem egyezik a vállalatvezetés és az érdekképviselő véleménye: ennek feltehetően az az oka, hogy a megkérdezettek nem voltak tökéletesen tisztában a kérdés tárgyával (nem ugyanazt értették alatta), vagy annak „rögzítettségét” talán a vállalatnál bevett szokásra vonatkoztatták (4.táblázat).

4. táblázat: létezik-e előre meghatározott szabály, eljárás konfliktus esetére? – a vállalatvezetés, a szakszervezet és az üzemi tanács véleményének egybevetése, százalékban

|                         |             | Vállalatvezetők válaszai |             |
|-------------------------|-------------|--------------------------|-------------|
|                         |             | létezik                  | nem létezik |
| Szakszervezeti válaszok | létezik     | 31                       | 15          |
|                         | nem létezik | 12                       | 42          |
| Üzemi tanácsi válaszok  | létezik     | 16                       | 13          |
|                         | nem létezik | 19                       | 52          |

### 10.2.2 Harmadik személy bevonásának előírása

A megkérdezett (és érdemben válaszoló) vállalatok 17 százaléka nyilatkozott úgy, hogy létezik cégükönél olyan előírás, mely rendelkezik arról, hogy mely külső személy vagy testület rendezheti munkaügyi vitájukat, amennyiben azt helyben nem sikerülne megoldani. Jórészt csak a hazai állami tulajdonú, illetve a vegyes tulajdonban lévő (31 és 27%), valamint az érdekképviselettel rendelkező (24-26%) vállalatok körében találunk erre vonatkozó előírást (M.10.14 táblázat). Ezt azzal magyarázhatjuk, hogy ez a vállalati kör viszonylag magas szakszervezeti szervezettséggel rendelkezik, ezen vállalatcsoportban a szakszervezetek képesek megfelelően tematizálni a kollektív munkaügyi vitákat, és erőteljesen képviselni a munkavállalói érdekeket. Ezért tehát ezen vállalatcsoportban merül fel leginkább olyan igény, hogy ha a vitát belső vitakezelési mechanizmussal nem tudják kezelni, akkor forduljanak külső vitakezelő fórumokhoz. Ilyen vitakezelő fórumként elsősorban az MKDSZ-t szokták megjelölni. A vita feloldásába bevont külső szervként viszonylag sűrűn találkozunk a munkaügyi felügyelőséggel, amely azon jogkörénél fogva vehet részt ebben a folyamatban, hogy hatásköre van bejelentés alapján vizsgálni a szakszervezeti jogok megsértését.

Azok körében, akik úgy jelezték, hogy van külső vitarendezési partner előírva, leggyakrabban az MKDSZ-t jelölték meg, közvetítői minőségben – az érintett vállalatok négytizede választotta ezt a szervezetet (M.10.15 táblázat)

Az MKDSZ-t döntőbíróként sokkal kisebb arányban választották, mint más hasonló szolgálatokat (6 vs 13%), mely adat azt is mutatja, hogy az MKDSZ-re elsősorban mint közvetítői szereplőre tekintenek a vállalati szereplők. A vállalkozások közel háromtizede irányítja a szervezet egy magasabb szintjére a kollektív érdekvita feloldását. Az érdemben válaszoló 4 százaléka említette a munkaügyi bíróság részvételét, minden bizonnyal valamely kapcsolódó jogi részkérdés megoldását szem előtt tartva. A kérdőíven szereplő hibás utasítás miatt ezt a kérdést sok olyan vállalatvezetőtől is megkérdezték, akik úgy nyilatkoztak, nincs kijelölve külső vitarendező partner, vagy nem tudták, hogy van-e ilyen. Amennyiben összehasonlítjuk azok válaszát, akiknek van eljárásrendjük azokéval, akiknek nincs, a válaszhiányoktól eltekintve nem találunk érdemi különbséget.

Lényegében csak egy vállalati jellemző gyakorol hatást a külső partner kiválasztására: van-e a telephelyen kollektív szerződés vagy nincs. Ott, ahol van, az esetek közel felében „tolnák” inkább a vállalatvezetésen belül feljebb a problémát, mintsem külső vitarendezési partnert

kérnének fel (5. táblázat). Ez a megoldás hajaz az USA panaszjelzési rendszerére, ahol a munkavállalói panaszok feloldását a szakszervezeti és a vezetői hierarchia egyre magasabb szintjein kísérlik meg a kollektív szerződés által szabályozott rendben, melynek során gyakran előtérbe kerül a kollektív szerződésbe foglalt szabályozás újragondolása, és ilyenképpen a vita érdekvitás jellegének megerősödése. (Nacsa, 2009)

5. táblázat: mi az előírányzott külső vitarendezési fórum - aszerint, hogy van-e kollektív szerződés a telephelyen, vállalatvezetői vélemények, százalékban (azok körében, akik jelezték, hogy van ilyen előírás)

|                                                     | Van-e kollektív szerződés |       | összesen   |
|-----------------------------------------------------|---------------------------|-------|------------|
|                                                     | van                       | nincs |            |
| MKDSZ, mint közvetítő                               | 25                        | 41    | <b>39</b>  |
| MKDSZ, mint döntőbíró                               | 4                         | 6     | <b>6</b>   |
| Más közvetítőhöz                                    | 4                         | 2     | <b>3</b>   |
| Más döntőbíróhoz                                    | 4                         | 16    | <b>13</b>  |
| A vállalat vezetésének egy magasabb szintjéhez      | 50                        | 22    | <b>27</b>  |
| Szakszervezeti tisztségviselőhöz                    | 0                         | 0     | <b>0</b>   |
| A szakszervezet országos szintű tisztségviselőjéhez | 4                         | 0     | <b>1</b>   |
| Munkáltatói szövetséghez                            | 8                         | 5     | <b>6</b>   |
| Munkaügyi bírósághoz                                | 0                         | 5     | <b>4</b>   |
| Egyéb helyre                                        | 0                         | 2     | <b>2</b>   |
| Összesen                                            | 100                       | 100   | <b>100</b> |
| N                                                   | 24                        | 97    | <b>121</b> |

khí-négyzet=15,593;szign=0,049

### 10.3 A munkavállalók képviselőinek szerepe a viták megoldásában

A kollektív munkaügyi vitákban a munkavállalói képviselet leginkább attól függ, hogy működik-e szakszervezet vagy üzemi tanács a telephelyen (M.10.14. táblázat). Ha van szakszervezet – akkor általában annak tisztségviselője képviseli a munkavállalói érdekeket (90%). Ha a vállalkozásnál választottak üzemi tanácsot (üzemi megbízottat), akkor az esetek háromnegyed részében ő (is) részt vesz a kollektív érdekvita rendezésében (75%). A szakszervezeti, üzemi tanácsi jelenlét hiányában hárul egy vagy több munkavállalóra az a feladat, hogy a kollektíva érdekeit megjelenítse a vezetés előtt. Az egy munkavállaló által megvalósított kollektív érdekképviselet aránya valójában meghaladja a szakszervezeti és az üzemi tanácsi képviselet arányát annak köszönhetően, hogy nagyon sok munkahelyen nincsen sem szakszervezet, sem üzemi tanács, és mégis valamilyen módon meg kell jeleníteni a közösség érdekeit a vezetéssel szemben (53 % vs 31 + 13% ill. 28 %) Ez reájuk nézve azzal a

veszéllyel jár, hogy a vezetéssel úgy kerülnek konfliktusos helyzetbe, hogy nem terjednek ki rájuk a szakszervezeti választott tisztségviselők munkajogi védelmét előíró szabályok. Szakszervezeti képviselő, illetve üzemi tanács hiányában kerülnek előtérbe más olyan szereplők, potenciális képviselők, akik a munkavállalói érdekeket – az egyes munkavállalókon túl – megjeleníthetik a vezetés előtt. Ezek között is leggyakrabban a munkavállalók jogi képviselője vagy közvetlen felettese jár el ilyen „kijáró” szerepben.

#### **10.4 A munkavállalók véleménye a szakszervezetekről, a kollektív viták rendezésének tükrében**

A szakszervezeti képviselettel rendelkező munkahelyeken a munkavállalók több mint kétharmada elégedett a szakszervezet működésével abból a szempontból, hogy az mennyiben játszik szerepet abban, hogy milyen munkahely az, ahol dolgozik. A válaszadó dolgozók 22 százaléka teljes mértékben elégedett, 47 százaléka inkább elégedett az érdekképviselet működésével. A mérleg másik oldalán is inkább azok vannak többségben, akik kismértékben fejezték ki elégedetlenségüket: 21 százaléknál inkább nem elégedettek, 11 százaléknál pedig egyáltalán nem elégedettek a szakszervezettel.

A munkavállalói elégedettség azokon a munkahelyeken volt magas, melyek mezőgazdasági, bányászati tevékenységgel (89% legalább inkább elégedett a szakszervezettel), illetve szolgáltatások nyújtásával foglalkozik (72%). Jellemző az is, hogy azokon a telephelyeken, ahol a képzetlen szellemiek alkotják a leggyakoribb foglalkozási csoportot, az elégedettség viszonylag magas (73%). A szakszervezettel kapcsolatos elégedetlenség leginkább az építőipari munkahelyeken (41%) volt magas. Az elégedettséget személyes tényezők (például a válaszadó neme, kora, iskolázottsága) nem, vagy alig befolyásolják.

Azokon a munkahelyeken, ahol a menedzsment szerint volt kollektív vita, a szakszervezettel való elégedettség kismértékben magasabb mint ott, ahol nem volt ilyen jellegű konfliktus. Az elégedettségben rejlő különbség ugyanakkor inkább intenzitásában különbözik, azaz nagyjából ugyanolyan mértékben elégedettek, illetve elégedetlenek mindkét csoportban, de ahol volt vita, ott magasabb arányban találjuk azokat a munkavállalókat, akik teljes mértékben elégedettek a szakszervezettel, mint azokat, akik „csak” inkább.

A kollektív viták kimenetele befolyással van a szakszervezet megítélésére. Azokon a munkahelyeken, ahol a vitákat megállapodással zárták, az érdekképviselletekkel kapcsolatos elégedettség a legkedvezőbb (négyfokú skálán az átlag 1,72, ahol az 1 a teljesen elégedettek, a 4 pedig a teljes mértékben elégedetlenek), ahol pedig még a tárgyalást, egyeztetést sem sikerült megtartani, ott a legkedvezőtlenebb (2,81). Adataink alapján úgy tűnik, a munkavállalók már a tárgyalás tényét is a szakszervezetek sikereként könyvelik el, hiszen ha a vita megoldatlan maradt az elégedettség mértéke bár alacsonyabb, de még mindig a pozitív tartományban mozog (2,3). Abban az esetben, amikor a munkavállalók érdekeit nem a szakszervezet, hanem a munkavállalók, vagy annak csoportja képviseli, a szakszervezettel kapcsolatos elégedettség a legalacsonyabb (2,81).

6. táblázat: munkavállalói elégedettség: mennyire elégedettek a szakszervezettel abból a szempontból, hogy amilyen szerepet játszik abban, hogy milyen munkahely ez – aszerint, hogy ha volt kollektív vita, annak milyen kimenetele volt, illetve akkor ki látta el a munkavállalók képviselőt, átlagok (1: teljesen elégedett, 4: teljes mértékben elégedetlen)

|                                                                                                          | Összes megkérdezett <sup>1</sup> |       | Szakszervezeti vezető látja el a képviselőt <sup>2</sup> |       | Munkavállaló látja el a képviselőt <sup>3</sup> |       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------|----------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------|-------|
|                                                                                                          | N                                | átlag | N                                                        | átlag | N                                               | átlag |
| A vezetés meghallgatta a munkavállalók álláspontját, majd a saját belátása szerint döntött               | 24                               | 2,21  | 21                                                       | 2,08  | 24                                              | 2,21  |
| Tárgyaltak a vita megoldása érdekében, majd a vezetés a saját belátása szerint döntött                   | 38                               | 2,18  | 33                                                       | 1,97  | 18                                              | 2,91  |
| Tárgyaltak a vita megoldása érdekében, majd a vezetés a munkavállalók véleményét figyelembe véve döntött | 94                               | 2,07  | 81                                                       | 2,06  | 30                                              | 2,48  |
| A vezetés elhárította a tárgyalást, mert nem látta időszerűnek a munkavállalói követelés megfogalmazását | 4                                | 2,81  | 0                                                        | -     | 4                                               | 2,81  |
| A vita megállapodással zárult                                                                            | 64                               | 1,72  | 56                                                       | 1,75  | 13                                              | 2,81  |
| A kérdés/vita megoldatlanul maradt                                                                       | 18                               | 2,3   | 18                                                       | 2,3   | 11                                              | 2,14  |
| Összesen                                                                                                 | 228                              | 1,93  | 225                                                      | 2,02  | 100                                             | 2,51  |

<sup>1</sup>F=3,400; szign=0,003; <sup>1</sup>F=6,744; szign=0,010; <sup>3</sup>F=45,316; szign=0,000;



## 10.5 Vélemények a kollektív viták feloldásáról

Az üzemi tanács képviselőit megkérdeztük arról, hogy mennyire elégedettek a munkahelyükön alkalmazott vitarendezési eljárás működésével. A nagytöbbség inkább elégedettségének adott hangot, a válaszadók legalább kétharmada pozitívan nyilatkozott (7% ellenében) – mindez az iskolai osztályzatok nyelvére lefordítva egy gyenge négyest jelent (3,8). Természetesen a kollektív vita kimenetele befolyásolja az értékelést, de utóbbi még a legrosszabb kimenetel esetében (a vitát nem sikerül megoldaniuk a feleknek, lezáratlan marad) is csak alig esik a közepes osztályzat alá. (M.10.15. táblázat)

## 10.6 Összegzés

A kutatásban gyűjtött adatok a kollektív viták rendkívül alacsony arányáról tanúskodnak (9%). Ez – különösen a jelenlegi kritikus gazdasági helyzetben – nem magyarázható azzal, hogy nem alakulnának ki a munkáltató és a kollektíva között a foglalkoztatást érintő alapvető érdekkonfliktusok, hanem sokkal inkább azzal, hogy a konfliktusok látensek maradnak, azokat a felek nem teszik nyílttá, és végső soron a vezetői prerogatívák alapján az esetleges konfliktusos helyzetben a munkáltatói akarat érvényesül. A szakszervezet, illetve az üzemi tanács álláspontja szerint viszont jóval magasabb volt a kollektív érdekviták aránya, ami a menedzsmentnek ezirányú érdektelenségét mutatta. A kollektív érdekvitákban szakszervezet hiányában egyes munkavállalók, illetve a munkavállalók egy csoportja veszi át az érdekképviseleti funkciókat, a megfelelő jogi védelem nélkül, ami e csoportot rendkívül kiszolgáltatottá teszi jogi értelemben.

A kollektív érdekvitáknak mindösszesen 23%-át oldották meg megállapodás útján. A munkáltató egyoldalú döntésével megoldott érdekviták azonban nem jelentik feltétlenül azt, hogy a munkavállalói álláspontot a vezetés negligálta volna. Valójában viszonylag magas volt azon ügyek aránya (egynegyed), ahol a felek leültek tárgyalni a munkavállalói igényekről, de megállapodás mégsem jött létre és a munkáltató a munkavállalók igényeinek (minden bizonnyal részlegesen) megfelelő döntést hozott. Elenyésző volt azon vitás esetek aránya, amikor a munkaadói oldal nem foglalkozott a vitás esettel, mert a megfogalmazott követelést

nem tartotta időszerűnek. (5%). A viták megoldásába a külső, független személyek bevonása alacsony mértékű, a munkaügyi akciók alkalmazása pedig marginális jelentőségű.

A munkaügyi viták összességére nézve levonható következtetésünk az, hogy az állami tulajdonú vállalatoknál volt a legerőteljesebb a munkavállalói érdekek képviselete, a kollektív érdekképviseleti jogok szabályozása és annak betartása, míg a legkevésbé erőteljes a hazai tulajdonú kis- és középvállalkozások körében.

## **11. Az egyéni munkaügyi jogviták rendezése (Az egyéni panaszok elbírálása és fegyelmi jogkövetkezmények alkalmazása) Hórich Balázs – Nacsa Beáta**

---

### **11.1 Egyéni munkavállalói panaszok**

#### **11.1.1 Egyéni munkavállalói panaszok száma**

A vállalatok mindössze 37 százalékában fordult elő egyéni munkavállalói panasz benyújtása az elmúlt egy év során – a vállalatvezetők álláspontja szerint. Azokon a telephelyeken, ahol sor került panasz benyújtására, a panaszok tárgya átlagosan 2,7-féle témakört érintett (amely nem egyenlő a panaszok számával).

A panasz benyújtására a leggyakrabban a bérezés és a foglalkoztatás egyéb feltételei miatt került sor (22%). Ezt követő gyakorisággal, megközelítőleg hasonló arányban említették a menedzsment képviselői a következő vita-tárgyakat: a munkavégzés gyakorlatát, a munkaidőt, a munkakört, a munkakörnyezetet, az előléptetést, illetőleg a teljesítmény-értékelést (8-13%). A felmondás indoklása, a fegyelmi szankciók alkalmazása, illetve a felettes által alkalmazott bánásmód alig, csupán a cégek 4-5 százalékában vezetett panasz benyújtásához a munkaszervezeten belül (M.11.1. táblázat). A jelen kutatási eredményekkel összevetve a munkaügyi bíróságokra vonatkozó igazságügyi statisztikát megállapítható, hogy a munkaviszony megszüntetését követően a munkavállalók már nem a munkahelyen belül, hanem a munkahelyen kívül keresnek jogsérelmükre jogorvoslatot.

A kutatás keretében nem gyűjtöttünk az elmúlt évben benyújtott egyéni panaszok számáról adatot (pontosabban arról, hogy a megkérdezettek hány panasz benyújtására emlékeznek), csak arra nézve tettünk fel kérdést, hogy sor került-e panasz benyújtására.<sup>53</sup> E kérdésre adott válaszok azt a tendenciát rajzolják ki, hogy témakörtől függetlenül a munkavállalói egyéni panasz benyújtásának esélye jóval nagyobb közép-magyarországi (49%), a közepes és

---

<sup>53</sup> Emiatt nincs lehetőségünk a telephely létszámadatainak felhasználásával pontos fajlagos mutatót készíteni a kérdésre. Ha minden témakör említését egy panasznak számoljuk, és ezeket összeadjuk majd arányosítjuk a telephely létszámával, akkor az 1000 főre jutó minimális panaszok számát kiszámolhatjuk. Ugyanakkor, ha ennek a mutatónak az átlagait vizsgáljuk a különböző háttérváltozók szerint, akkor (a vállalat méretétől kevésbé függő dimenziókban) nagyjából ugyanazokat az összefüggéseket kapjuk, mint ha csak a volt/nem volt panaszbenyújtást vizsgáljuk.

nagyvállalatok (50 és 65%), a nem csak magyar magántulajdonban lévő cégek körében (46-53%), továbbá ott, ahol szakszervezet (50%, különösen, ha több: 74%), illetve üzemi tanács működik (48%) (1.táblázat).

A panaszkezelésre vonatkozó írásbeli szabályozás léte megemeli a panaszbenyújtás valószínűségét, ám mindez a legkisebb és a legnagyobb vállalati körön belül már nem feltétlenül érvényesül: gyakorlatilag a legkisebb foglalkoztatók körében az eljárásrend (állítólagos) megléte ellenére sem élnek panasszal a munkavállalók, a legnagyobb foglalkoztatók körében pedig ennek hiánya ellenére is előfordulnak panaszos eljárások. Ugyanakkor ezt az állításunkat a panaszok számára vonatkozó fajlagos mutató hiányában nem áll módunkban biztosan igazolni.

1. táblázat: előfordult-e panaszbenyújtás a telephelyen vagy sem – vállalati alapjellemzők szerint, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                           | N          | nem fordult elő<br>egyéni panasz | előfordult<br>egyéni panasz | összesen   |
|-------------------------------------------|------------|----------------------------------|-----------------------------|------------|
| <b>Régió<sup>1</sup></b>                  |            |                                  |                             |            |
| Közép-Magyarország                        | 394        | 52                               | 49                          | 100        |
| Nyugat-Magyarország                       | 277        | 71                               | 29                          | 100        |
| Kelet-Magyarország                        | 322        | 69                               | 31                          | 100        |
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>2</sup></b>  |            |                                  |                             |            |
| Magyar magántulajdon                      | 632        | 67                               | 33                          | 100        |
| Magyar állami tulajdon                    | 79         | (52)                             | (48)                        | 100        |
| Külföldi tulajdon                         | 133        | 47                               | 53                          | 100        |
| Vegyesvállalat                            | 57         | (54)                             | (46)                        | 100        |
| <b>Méret<sup>3</sup></b>                  |            |                                  |                             |            |
| 10-19 fő                                  | 141        | 71                               | 29                          | 100        |
| 20-49 fő                                  | 444        | 69                               | 32                          | 100        |
| 50-249 fő                                 | 282        | 50                               | 50                          | 100        |
| Legalább 250 fő                           | 43         | ((35))                           | ((65))                      | 100        |
| <b>Szakszervezet<sup>4</sup></b>          |            |                                  |                             |            |
| Van                                       | 147        | 50                               | 50                          | 100        |
| Nincs                                     | 838        | 65                               | 35                          | 100        |
| <b>Hány szakszervezet van<sup>5</sup></b> |            |                                  |                             |            |
| Egy                                       | 120        | 55                               | 45                          | 100        |
| Több                                      | 19         | 26                               | 74                          | 100        |
| <b>Üzemi tanács<sup>6</sup></b>           |            |                                  |                             |            |
| Van                                       | 174        | 52                               | 48                          | 100        |
| Nincs                                     | 788        | 66                               | 34                          | 100        |
| <b>Összesen</b>                           | <b>989</b> | <b>63</b>                        | <b>37</b>                   | <b>100</b> |

<sup>1</sup>khí-négyzet=35,372; szign=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=25,110; szign=0,000; <sup>3</sup>khí-négyzet=42,105; szign=0,000; <sup>4</sup>khí-négyzet=13,289; szign=0,000; <sup>5</sup>khí-négyzet=5,401; szign=0,020; <sup>6</sup>khí-négyzet=12,502; szign=0,000;

Az elmúlt egy évben százból hat vállalat állt munkaügyi perben. 1000 munkavállalóra átlagosan 30 munkaügyi per jutott (az elmúlt egy évre számolva). A munkaügyi perek fajlagos mutatója az állami tulajdonú vállalatok, illetve a kis- és középvállalkozások körében volt magasabb (2.táblázat). Ez az adat összhangban van a munkaügyi viták összességére nézve levonható következtetésekkel: az állami tulajdonú vállalatoknál volt a legerőteljesebb a munkavállalói érdekek, illetve jogok képviselete, míg a legkevésbé erőteljes a kis- és középvállalkozások körében, ahol viszont tendenciaként kimutatható volt a munkavállalókkal szembeni önkényes bánásmód lehetősége (szóbeli ügyintézés, a munkavállaló ügyének a távollétében való megtárgyalása).

2. táblázat: Ezer foglalkoztatottra jutó munkaügyi perek száma az elmúlt 12 hónap alatt – vállalati alapjellemzők szerint, vállalatvezetői vélemények, átlagok

|                                        | N  | átlag |
|----------------------------------------|----|-------|
| <b>Tulajdoni szerkezet<sup>1</sup></b> |    |       |
| Magyar magántulajdon                   | 28 | 19    |
| Magyar állami tulajdon                 | 10 | 92    |
| Külföldi tulajdon                      | 13 | 18    |
| Vegyesvállalat                         | 5  | 9     |
| <b>Méret<sup>2</sup></b>               |    |       |
| 10-19 fő                               | 3  | 75    |
| 20-49 fő                               | 16 | 74    |
| 50-249 fő                              | 23 | 11    |
| legalább 250 fő                        | 15 | 3     |
| Összesen                               | 58 | 30    |

<sup>1</sup>F=3,755, szign=0,016; <sup>2</sup>F=2,861, szign=0,046

### 11.1.2 Egyéni munkavállalói panaszok rendezésének szabályozása

A felkeresett vállalatoknak mindössze negyedében (24%) létezik valamilyen belső formalizált eljárás a munkavállalók részéről felmerülő egyéni panaszok kezelésére. Míg a kis- és középvállalkozásokra nem, a nagyvállalati körre inkább jellemző az eljárásrend szabályozása (a legalább 250 főt foglalkoztató vállalatok felében biztosan van ilyen belső szabályozás). A szakszervezet(ek) illetve az üzemi tanácsok munkahelyi jelenléte inkább valószínűsíti a munkavállalói igények, panaszok elintézésére irányuló formalizált eljárás létezését (31-39%) (3. táblázat).

3. táblázat: létezik-e bármilyen hivatalos eljárás a munkavállalók részéről felmerülő egyéni panaszok kezelésére – vállalati alapjellemzők szerint, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                           | N          | Igen      | Nem       | Összesen   |
|-------------------------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| <b>Telephelyek száma<sup>1</sup></b>      |            |           |           |            |
| Egy                                       | 544        | 21        | 79        | 100        |
| Több                                      | 423        | 29        | 71        | 100        |
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>2</sup></b>  |            |           |           |            |
| Magyar magántulajdon                      | 618        | 20        | 80        | 100        |
| Magyar állami tulajdon                    | 78         | (26)      | (74)      | 100        |
| Külföldi tulajdon                         | 132        | 30        | 70        | 100        |
| Vegyesvállalat                            | 56         | (32)      | (68)      | 100        |
| <b>Méret<sup>3</sup></b>                  |            |           |           |            |
| 10-19 fő                                  | 135        | 21        | 79        | 100        |
| 20-49 fő                                  | 440        | 18        | 82        | 100        |
| 50-249 fő                                 | 276        | 28        | 72        | 100        |
| Legalább 250 fő                           | 43         | ((54))    | ((46))    | 100        |
| <b>Szakszervezet<sup>4</sup></b>          |            |           |           |            |
| Van                                       | 142        | 31        | 69        | 100        |
| Nincs                                     | 825        | 23        | 77        | 100        |
| <b>Hány szakszervezet van<sup>5</sup></b> |            |           |           |            |
| Egy                                       | 116        | 26        | 74        | 100        |
| Több                                      | 18         | 50        | 50        | 100        |
| <b>Üzemi tanács<sup>6</sup></b>           |            |           |           |            |
| Van                                       | 170        | 39        | 61        | 100        |
| Nincs                                     | 773        | 20        | 80        | 100        |
| <b>Összesen</b>                           | <b>972</b> | <b>24</b> | <b>76</b> | <b>100</b> |

<sup>1</sup>khí-négyzet=8,362; szig=0,004; <sup>2</sup>khí-négyzet=9,281; szig=0,026; <sup>3</sup>khí-négyzet=32,170; szig=0,000; <sup>4</sup>khí-négyzet=4,321; szig=0,038; <sup>5</sup>khí-négyzet=11,137; szig=0,001; <sup>6</sup>khí-négyzet=26,003; szig=0,000;

( ): a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )): a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.

A vezetői válaszok szerint a panaszeljárásról jellemzően szóban tájékoztatják a munkavállalókat. Formalizált panaszkezelési eljárás megléte esetén is, a vállalatok többségénél a felettes szóban (egyéni vagy csoportos formában) tájékoztatja a munkavállalót az eljárás részleteiről. (60%). Hasonló arányban (53%) tesznek említést a panaszok rendezésére vonatkozó eljárásról a munkaszerződésben. A betanítási folyamat során szóbeli tájékoztatást tízből közel négy helyen adnak (38%), felvételkor tájékoztató levélben az esetek egyharmadában tájékoztatják az új munkavállalót. Hirdetőtáblán, a cég honlapján vagy más elektronikus- illetve papíralapú hirdetményben csak alig minden ötödik vállalkozásnál foglalkoznak a témával (M.11.2 táblázat)

Átlagosan egyébként legalább kétféle módon történik a tájékoztatás: a leggyakoribb azonban az, amikor a betanítás alatt, a közvetlen felettes szóban tájékoztatja a munkavállalót, illetve amikor a szóbeli tájékoztatás a munkaszerződés rögzített pontjaira tér ki (mindkettő 30-30 százalékban jellemző). Ha csak azoknak a vállalatvezetőknek a válaszait vizsgáljuk, akik a lehetőségek közül csak egyet választottak, csak kis különbséget találunk a tájékoztatási formák sorrendjében: a betanítás alatti tájékoztatás kevésbé, a felvételnél biztosított tájékoztatás gyakoribb ebben a helyzetben. Csak szóbeli tájékoztatást az érintett vállalatok ötöde biztosít, csak írásbelit pedig háromtizedük. Ugyanakkor nem mutatható ki olyan háttértulajdonság, amely az eltérést megmagyarázná.

Habár a panaszeljárássokról adandó tájékoztatásra irányuló kötelezettséget nem írja elő a sem a Munka Törvénykönyve, sem a vonatkozó EU irányelv, a panasz eljárás ismerete hozzájárulhatna egyrészt a munkavállalói jogok jobb érvényesüléséhez, másrészt az esetlegesen felmerülő vitáknak a munkahelyen belüli, tehát feltehetően hatékonyabb, gyorsabb, és olcsóbb megoldásához.

Az ún. „kimentésre”, azaz a felmondást kiváltó eseményért való felelősség elhárítására, megmagyarázására a vállalatok döntő többségében a munkavállalónak mindig lehetőséget biztosítanak (70%). A kimentési lehetőség kérdésében mérlegelni csak a cégek 27 százalékában szoktak (ebből öt százaléknál csak kivételes esetben adnak módot a kimentésre). Elenyésző azon cégek aránya, ahol kategorikusan elhárítják a kimentés lehetőségét (3%). Ott, ahol van érvényes kollektív szerződés, a vállalatok közel háromnegyedében abban szabályozzák a kimentésre vonatkozó eljárást. E körben gyakori még (28%) az is, hogy a munkaszerződésben térnek ki a kérdésre. A kollektív szerződéssel rendelkező vállalatok közel ötöde (17%) viszont nem szabályozza írásban a kimentési lehetőséget. A kollektív szerződéssel nem rendelkező vállalatok többnyire vagy nem szabályozzák az eljárást, vagy a munkaszerződésben teszik ezt (40-41%). Tájékoztatásban, kézikönyvben a vállalatok 14, munkáltatói utasításban tíz százalékuk rögzíti ezt az eljárásrendet (M.11.3. táblázat).

A menedzsment tagjaival egybehangzóan a szakszervezetek és az üzemi tanácsok képviselői is úgy nyilatkoztak, hogy munkavállaló számára a munkaviszony megszüntetése előtt kimentésre általában lehetőséget adnak (65-66%), és elenyésző azon vállalatok száma, ahol erre nincs mód (2-4%). Az üzemi megbízottak abban is nagyban egyetértettek, hogy a

munkavállaló számára akkor is van jogorvoslati lehetőség munkahelyén, ha időközben a munkáltató munkaviszonyát már megszüntette (83%).

### **11.1.3 Egyéni munkavállalói panaszok rendezésének módja**

Attól függetlenül, hogy van-e írásos szabályzat a munkavállalói egyéni panaszkezelésre vagy nincs, az esetek döntő többségében (81%) a vezetőséggel tartott megbeszélés útján szokták a munkavállalók igényeit illetve panaszait elbírálni (M.11.4. táblázat) Ezen belül, kizárólag a vezetőséggel tartott megbeszélés mint panaszkezelési eljárás (tehát más szereplők bevonása nélküli eljárás), a vállalatoknak mintegy 38 százaléka jellemző. Mint ahogy ez az előző alponban írtakból is következik, ez azokban az esetekben felülreprezentált, ahol nem alkottak a panaszkezelésre vonatkozó írásos eljárásrendet (43%).

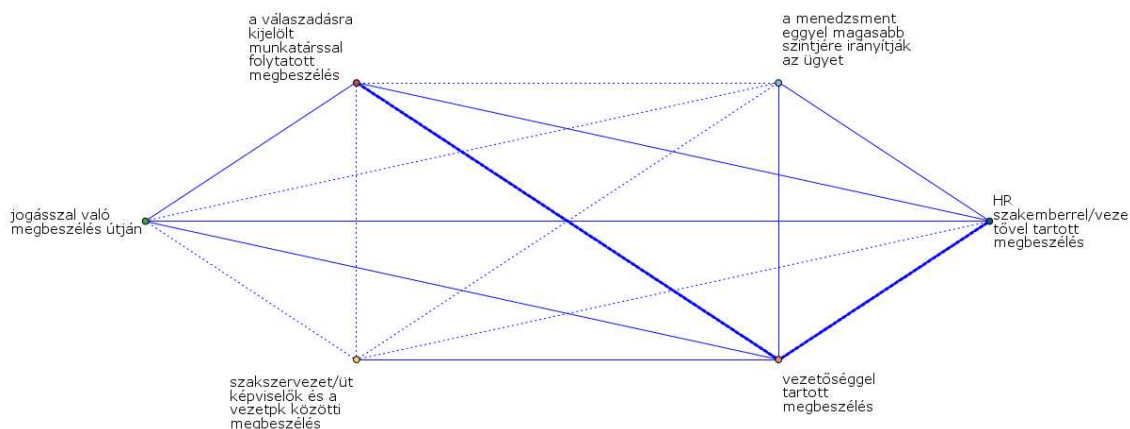
Ha működik a munkahelyen szakszervezet, vagy üzemi tanács, megnő a más személyeknek a vitarendezési folyamatba történő bevonásának valószínűsége. Ugyanezt az összefüggést látjuk akkor is, ha van a vállalatnak írásos eljárása a panaszkezelésre. Ha van a vállalkozásnál szakszervezeti vagy üzemi tanács érdekképviselő, akkor őket mintegy a telephelyek felében bevonják az eljárásba. Adataink szerint erre a részvételre jellemzően nem a munkavállaló képviselőjeként kerül sor, hanem sokkal inkább a munkáltatói álláspont megformálásában való közreműködőként. Tízből körülbelül három vállalatra igaz, hogy HR-szakembert, személyzeti vezetőt vonnak be, és ettől az aránytól nem sokkal marad el az a gyakorlat sem, amikor a válaszára kijelölt munkatárssal konzultálnak (31 és 29%). A személyzeti munkatárs bevonása jóval gyakoribb azoknál a vállalatoknál, ahol működik érdekképviselő (53-56%). Munkajogászt, vagy a vállalati hierarchia felsőbb szintjén állókat minden ötödik-hatodik vállalatnál hívják segítségül az egyéni panaszok intézésére. E szereplők bevonásának esélye szintén növekszik, ha van szakszervezet vagy üzemi tanács a telephelyen. Írásos panaszrendezési szabályozás esetén szintúgy megnő a vezetőségen kívüli szereplők bevonásának valószínűsége.(M.11.5. táblázat).

Az első ábrán mutatjuk be az egyes szereplők együttes választottságának gyakoriságait. Minél vastagabb két szereplő között a vonal, annál gyakoribb, hogy mind a két szereplőt bevonják a panaszkezelésbe. A szaggatott vonal a legritkább kapcsolatokat jelöli. A vezetőség központi szerepet tölt be a vitarendezésben, ugyanakkor a vezetőség két további személyt is gyakran



bevon a döntés előkészítésébe: az esetek legalább negyedében a vezetőség (legalább) a személyzeti vezetővel, több mint ötödében (22%) pedig (legalább) a válaszadásra kijelölt munkatárssal közösen beszélnek meg a panaszt.

1. ábra: panaszkezelési eljárás a gyakorlatban - milyen szereplőket vonnak be



Ha a fenti kapcsolat-típusokat összehasonlítjuk, érdemi különbséget nem találunk közöttük abban a tekintetben, hogy mely vállalati körre lennének jellemzők. Ugyanakkor két profil rajzolódik ki aszerint, hogy a panaszokat csak a vezetőség rendezi, vagy abba bevonnak más szereplőket is. Előbbi eljárás nagyobb arányban található meg a kisebb, legfeljebb 50 főt foglalkoztató, csak magyar (magán-) tulajdonosokkal rendelkező, érdekképviselettel nem rendelkező cégek körében (4. táblázat). Mindez érthető, hisz a kisebb vállalatok nem feltétlenül rendelkeznek különálló intézményekkel, belső specializált feladatkörű szervezeti egységgel.

4. táblázat: a felmerülő panaszokat a gyakorlatban hogyan intézik – vállalati alaptulajdonságok szerint, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                          | N          | Csak a vezetőséggel beszélük meg | Nem csak a vezetőséggel beszélük meg | A vezetőség nem vesz részt a megbeszélésen | Összesen   |
|------------------------------------------|------------|----------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------|------------|
| <b>Telephelyek száma<sup>1</sup></b>     |            |                                  |                                      |                                            |            |
| Egy                                      | 523        | 46                               | 43                                   | 11                                         | 100        |
| Több                                     | 408        | 32                               | 50                                   | 18                                         | 100        |
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>2</sup></b> |            |                                  |                                      |                                            |            |
| Magyar magántulajdon                     | 586        | 47                               | 41                                   | 12                                         | 100        |
| Magyar állami tulajdon                   | 76         | (28)                             | (53)                                 | (20)                                       | 100        |
| Külföldi tulajdon                        | 131        | 22                               | 63                                   | 15                                         | 100        |
| Vegyesvállalat                           | 56         | (23)                             | (50)                                 | (27)                                       | 100        |
| <b>Méret<sup>3</sup></b>                 |            |                                  |                                      |                                            |            |
| 10-19 fő                                 | 130        | 55                               | 36                                   | 9                                          | 100        |
| 20-49 fő                                 | 418        | 50                               | 37                                   | 14                                         | 100        |
| 50-249 fő                                | 270        | 23                               | 62                                   | 15                                         | 100        |
| Legalább 250 fő                          | 41         | ((7))                            | ((66))                               | ((27))                                     | 100        |
| <b>Szakszervezet<sup>4</sup></b>         |            |                                  |                                      |                                            |            |
| Van                                      | 138        | 17                               | 66                                   | 17                                         | 100        |
| Nincs                                    | 792        | 44                               | 43                                   | 13                                         | 100        |
| <b>Üzemi tanács<sup>5</sup></b>          |            |                                  |                                      |                                            |            |
| Van                                      | 165        | 14                               | 69                                   | 18                                         | 100        |
| Nincs                                    | 743        | 46                               | 41                                   | 13                                         | 100        |
| <b>Összesen</b>                          | <b>935</b> | <b>40</b>                        | <b>46</b>                            | <b>14</b>                                  | <b>100</b> |

<sup>1</sup>khí-négyzet=23,037; szig=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=47,442; szig=0,000; <sup>3</sup>khí-négyzet=81,274; szig=0,000; <sup>4</sup>khí-négyzet=36,325; szig=0,000; <sup>5</sup>khí-négyzet=59,255; szig=0,000;

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.

#### 11.1.4 Az egyéni panasz eljárás egyes jellemzői

A kérdőív az eljárásnak két sarkalatos, garanciális jellemzőjére kérdezett rá: a panasz benyújtásának módjára, illetve a munkavállalói személyes részvétel kérdésére. Az írásbeli panasz egyrészt igazolhatóvá teszi utóbb is az igény megfogalmazását, érvényesítését (pl. felhasználható az elévülés megszakításának igazolására), ugyanakkor a munkavállalót rászorítja az igénye pontosabb, világosabb megfogalmazására. Hátránya viszont, hogy formálisabbá, hangsúlyosabbá teszi az igény érvényesítését, tehát lehet bizonyos visszatartó hatása is. A munkavállaló személyes részvételének van „terápiás” hatása, a munkavállalók számára önmagában fontos, hogy panaszát előadhatja és azt a vezetés meghallgatja. A

személyes részvétel ugyanakkor előmozdíthatja a vitás kérdés interaktív megbeszélésének, pontosításának lehetőségét.

A vállalkozások közel felében (47%) panasz esetén a munkavállalónak nem kell írásban benyújtania panaszát. Tízből mintegy négy cégnél (39%) az ügy súlya dönti el, elég-e a szóbeli panasz, vagy írásban kell azt rögzíteni. Az egyéni panaszt – tárgyára tekintet nélkül – a vállalatok 14 százalékában mindig írásban kell benyújtani. A „legmegengedőbb” vállalati kör ebből a szempontból a mezőgazdasággal foglalkozó (70 százalékuk nem követeli meg sohasem a panasz rögzítését), illetve magyar magántulajdonban lévő (53%) vállalkozások csoportja (M.11.6. táblázat). Az érdekképviselő jelenléte növeli annak valószínűségét, hogy a panasznak írásos nyoma maradjon. Ott, ahol a gyakorlati panaszkezelést kizárólag a vállalatvezetőség gyakorolja, nagyobb valószínűséggel elegendő a panaszt szóban előadni (52%).

A munkavállaló részvétele nélkül mindössze a vállalatok 7 százaléka dönt a munkavállaló panaszáról. Az, hogy a munkavállaló meghívása jellemzően kötelező, vagy az ügytől függ, a vállalkozások 44 és 49 százalékára igaz. A panasz benyújtásának módjához hasonlóan, a munkavállalót nagyobb valószínűséggel hívják meg ügyének megbeszélésére a szakszervezetekkel rendelkező vállalatok esetében (53%). A mezőgazdasági szektorban működő vállalkozások közel háromtizede nem szokta meghívni a panasztevőt formális megbeszélésre (27%). A két vizsgált eljárási garancia jellemzően egyidejűleg van jelen: ahol kötelező az írásbeliség a panasz benyújtásakor, ott az esetek kétharmadában személyesen is eljár a munkavállaló az eljárás során. Még erősebb a szabályozás garanciákat tartalmazó jellege az állami tulajdonban lévő vállalatok esetében, ahol a panasztárgyaláson való munkavállalói részvétel elvi elutasítása e vállalati körben gyakorlatilag nem jellemző (M.11.7 táblázat) (Előfordul viszont a garanciáktól mentes eljárás is: ott, ahol nem kell írásban rögzíteni a panaszt, az esetek 14 százalékában a munkavállaló nélkül történik a panasz vezetői eldöntése, illetve megtárgyalása).

#### **11.1.5 Érdekképviselők szerepe és véleménye a panaszok kezeléséről**

A felkeresett szakszervezeti vezetők 16 százaléka nyilatkozta azt, hogy munkahelyükön van előre meghatározott szabályrend az egyéni munkavállalói panaszok kezelésére. Ha összevetjük a szakszervezeti és a vállalatvezetői válaszokat (ugyanazon a vállalati körön belül), elég nagy eltérések tapasztalhatók: a válaszok negyede nem egyezik ebben a

kérdésben, azaz egyik fél szerint van ilyen, a másik fél szerint nincs. Az ÜT-képviselők a menedzsmenthez képest valamivel magasabb arányban (33%) vélik úgy, hogy létezik ilyen írásos eljárásrend (a nem egyező válaszok is markánsabban vannak jelen, elérik a 33%-ot)<sup>54</sup>. A különbségek azt sejtetik, hogy a „panasz eljárás” fogalma – annak ellenére, hogy a kérdőív igyekezett magyarázattal szolgálni – nem közsímet, illetve Magyarországon az egyes csoportok más-más értelmet tulajdonítanak neki.

Ott, ahol van eljárásrend, a szakszervezeti vezetők 35%-a, az ÜT-képviselők 27%-a jelezte, hogy valamely munkavállaló az egyéni panaszkezelési eljárás keretében formálisan előterjesztett valamilyen ügyet. (Ez az összes szakszervezettel rendelkező vállalat 5, és az összes ÜT-vel rendelkező cég 8 százaléka).

A szakszervezetek és az üzemi tanácsok mintegy fele számolt be arról, hogy a dolgozót minden esetben meghívják a panasztárgyalásra (48 és 50%). Álláspontjuk szerint alig fordul elő, hogy nem hívják meg a munkavállalót az ügye tárgyalására (3-5%).

A szakszervezeti vezetők 55, az üzemi tanács képviselőinek 42 százaléka nyilatkozta azt, hogy az elmúlt egy év során valaki hozzájuk fordult volna panaszával, mielőtt megkereste volna a vezetőség tagjait. Az érdekképviselők tízből mintegy hét esetben akkor is kapnak automatikusan tájékoztatást a menedzsmenttől, ha a munkavállaló nem hozzájuk fordul először.

Mindez azt eredményezi, hogy a szakszervezetek és az üzemi tanács képviselői előtt csak valamivel több, mint minden tizedik panasz marad észrevétlen. Ugyanakkor elég ritka az az eset, amikor a panasz eljárás során függetlenített szakszervezeti tisztségviselő vagy szakszervezeti jogász képviselte volna a panaszost (12%). Munkaügyi felügyelőséghez az elmúlt három év során az érdekképviselők átlagosan alig több mint két esetben fordultak a munkaügyi szabályok megsértése miatt – de ez is csak a vállalatok körülbelül 12-15 volt jellemző. Az érdekképviselők tehát tudomást szereznek a panaszos esetekről, sőt az adatok összességéből úgy tűnik, mintha a vezetés érdekelt is lenne a bevonásukban, ám a vezetéssel nem konfrontálódnak ilyen ügyekben. Szerepük inkább valószínűleg a panaszok „elintézésében való részvételre” irányul, mintsem a panaszosok formális, a munkáltatóval

---

<sup>54</sup> A válaszok közötti eltérés a szakszervezet-ÜT viszonylatában is igaz, azaz ott, ahol mindkét szervezet képviselőjével készült interjú, az esetek mintegy negyedében nem egyeztek a válaszok.

konfrontatív képviseletére. Mindez egybecseng a korábbi kvalitatív kutatások eredményével: a formális panaszjelzési utak igénybevétele – ellentétben mondjuk az angolszász szakszervezetekkel – nálunk nem meghatározó működésmódja a munkahelyi érdekképviseleteknek.

A felmérésbe került, szakszervezeti képviselettel rendelkező vállalkozások körében a szakszervezetek az ügyek 8 százalékában biztosítottak jogi képviseletet a tagjaiknak a munkaügyi bíróságon az elmúlt egy év során. Ezt alátámasztják a különböző jellegű esetek gyakoriságáról szóló adatok is. Az elmúlt egy év során minden második szakszervezettel rendelkező vállalatnál előfordult, hogy a bérezéssel, illetve a foglalkoztatás feltételeivel kapcsolatban panaszt emelt volna egy dolgozó (M.11.8. táblázat). A második leggyakoribb ok a munkaidő, pihenőidő, szabadságolás témakörét érintette (34%). A munkahelyek háromtizedében volt jellemző, hogy egyéni panasz fordult elő a munkavégzés fizikai környezetével (30%), a munkakörrel, a besorolási rendszerrel, a munkavégzés gyakorlatával (23-23%) vagy a teljesítmény-értékeléssel (20%) kapcsolatban. A felettes bánásmódja és az előléptetési rendszer valamivel több mint a vállalatok tizedében vezetett munkavállalói panaszhoz (13-16%). Mindazonáltal ott, ahol működik szakszervezet (és készült interjú is), tízből három esetben nem emeltek panaszt az elmúlt egy év során. Átlagosan mintegy 3 panasz fordult elő azon vállalatok körében, ahol panasz egyáltalán előfordult.

A szakszervezeti válaszokhoz képest az üzemi tanácsok képviselőinek véleményei tompábbak, azaz kevesebb egyéni panasz témakört említettek, de a problémás területek sorrendje nagyjából ugyanaz. Azoknál a vállalatoknál, ahol készült szakszervezeti és menedzsmenti interjú is, utóbbiak válaszai – az ÜT-képviselők válaszaihoz hasonlóan – lényegében csak a válaszingázásban térnek el (kevesebb témakört említettek, de közel ugyanolyan sorrendet állítottak fel).

A szakszervezeti vezetők és ÜT-képviselők véleménye szerint csak az esetek 13-16 százalékában fordul elő, hogy ha egy munkavállaló a jogai sérelmét érzékeli, akkor ezt tudomásul veszi, és nem kezdeményez jogorvoslatot (M.11.9. táblázat). Az érdekképviseletek álláspontja szerint tehát a munkavállalók fellépnek jogos érdekeik védelme érdekében. E fellépés elsődleges formája az igénynek a vezetéssel való közlése (69%), illetve a munkaszerződésben vagy a kollektív szerződésben biztosított eljárás igénybe vétele (49 %). A vitarendezést a munkavállalók csak ritkán viszik „házon kívülre” (feltételezhetően a belső

vitakezelési lehetőségek kimerítését követően): munkaügyi perrel vagy a munkaügyi felügyelőségnek eljárás a panaszosok 13-21 százaléka kezdeményez az érdekképviselői szervezet véleménye szerint.

Amennyiben a munkavállaló beletörődik a jogsértésbe, annak leggyakoribb oka az érdekképviselők szerint az, hogy a dolgozók félnek állásuk elvesztésétől (36%), illetve nem merik vállalni a munkaügyi perrel járó anyagi vagy személyes kockázatot (szakszervezeti vezetők: 33 és 33%, ÜT-képviselők: 40 és 46%) (M.11.10 táblázat)

A szakszervezeti és ÜT-vélemények lényegében csak egy helyen térnek el egymástól: míg a szakszervezetek szerint alig jellemző, hogy a dolgozók ne ismernék a munkahelyen biztosított jogorvoslati eljárást, az ÜT-képviselők szerint ez a második-harmadik leggyakoribb oka a jogsértésbe való beletörődésnek (20 vs. 48%). Jellemző, hogy azok az érdekképviselői vezetők, akik a korábbi kérdésben úgy nyilatkoztak, hogy ha munkahelyükön egy munkavállaló belenyugszik abba, hogy jogait megsértették, ennek a megtorlástól való félelem az elsődleges oka (érintett szakszervezeti vezetők: 60%, ÜT-képviselők: 82%). Az üzemi megbízottak szinte egyöntetűen nyilatkoztak arról, hogy munkahelyükön lehet belső jogorvoslattal élni a panasz eljárás során hozott döntés ellen (93%).

#### **11.1.6 Munkavállalói vélemények az érdekképviselők szerepéről az egyéni munkavállalói panaszok elbírálása során**

A munkavállalók elsősorban közvetlen felettesükre bíznák valamely munkahelyi vita során az érdekeik képviseletét a magasabb vezetőkkel szembeni vitában. (43%) A közvetlen vezetőbe vetett bizalom nem változik akkor sem, ha a munkahelyen működik érdekképviselői szerv. Bár a munkavállalók a közvetlen vezetők szerepéhez hasonló mértékben bízhatnak a saját magukban a vitás helyzetek kezelésében (48%), ez az arány jelentősen csökken, ha szakszervezet is működik a munkahelyen. Ahol van szakszervezet, a közvetlen főnök szerepe nagyjából ugyanolyan magas marad (41%), viszont a szakszervezet jelentős képviseleti szerepet vesz át maguktól a munkavállalóktól. A szakszervezet képviseletében bízók aránya 22%, ugyanakkor a szakszervezetek rendelkezésre állása esetén is viszonylag magas marad azok aránya, akik saját magukat képviselnék (26%). Ha azokat a munkahelyeket vizsgáljuk, ahol üzemi tanácsot is választottak, a szakszervezetbe vetett „bizalom” nagyobb mint az üzemi tanácsokba vetett (16 és 9%). (5. táblázat)

5. táblázat: Ki képviselné legjobban a munkahelyi vezetőkkel szemben, ha panaszt tenne a munkahelyi viszonyokkal kapcsolatban? – aszerint, van-e szakszervezet, illetve üzemi tanács a munkahelyen, munkavállalói vélemények, százalékban

|                               | Szakszervezet <sup>1</sup> |       | Üzemi tanács <sup>2</sup> |       |
|-------------------------------|----------------------------|-------|---------------------------|-------|
|                               | van                        | nincs | van                       | nincs |
| Saját magam                   | 26                         | 48    | 26                        | 26    |
| Közvetlen főnököm             | 41                         | 43    | 43                        | 43    |
| A szakszervezet               | 22                         | 2     | 16                        | 16    |
| Üzemi tanács, üzemi megbízott | 5                          | 2     | 9                         | 9     |
| Egy munkatárs                 | 2                          | 1     | 1                         | 1     |
| Valaki más                    | 5                          | 4     | 4                         | 4     |
| N                             | 2046                       | 5434  | 2145                      | 4876  |
| Összesen                      | 100                        | 100   | 100                       | 100   |

<sup>1</sup>khí-négyzet=991,792; szign=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=828,105; szign=0,000

A szakszervezet képviseleti szerepe a feldolgozóiparban (24%), illetve a szolgáltatási iparágakban (25%) dolgozók körében jelentős – már ahol van egyáltalán szakszervezet. A szakszervezetbe vetett bizalom főleg a régi szocialista nagyvállalati körben jelentős (legalább 250 főt foglalkoztatók: 26%, legalább 20 éve működő cégek: 28%). Jellemző, hogy főleg a képzett fizikai dolgozók körében „népszerű” a szakszervezet (24%), különösen az ipari, építőipari foglalkozásokat űzők és a gépkezelők, összeszerelők, járművezetők körében (25-25%). Ugyanakkor meg kell jegyezni, hogy még ezekben a vállalatokban is a szakszervezeti képviseletbe vetett bizalom a közvetlen főnökbe, illetve a munkavállaló saját eljárásába vetett bizalom mögé szorul vissza. Ez utóbbi megállapítás csak abban az esetben nem állja meg a helyét, ha a szakszervezeti tagok válaszait nézzük: körükben 30 százaléknyan választották egyéni panasz esetén a szakszervezeti képviseletet (de a közvetlen főnökben való bizalom így is első helyen áll).

A munkavállalók nyilatkozhattak arról, hogy mennyire elégedettek azzal, ahogy a szakszervezet odafigyel a tagok panaszaira, problémáira (1), milyen szerepet játszik abban, hogy milyen munkahelyen dolgozik (2), kikéri a dolgozók véleményét azelőtt, hogy a vezetőséggel tárgyalnának (3), illetve mennyire elégedettek azzal, ahogy a szakszervezet tájékoztat a munkahely ügyeivel kapcsolatban (4). Az egyes dimenziók nem különülnek el egymástól – igen magas a korreláció közöttük ( $r=,793$  és  $,873$  között mozog) – azaz nyugodtan használhatjuk a négy mutatóból képzett összetett elégedettség-indexet<sup>55</sup>. Az elégedettség (a szakszervezettel rendelkező vállalkozások munkavállalóinak körében)

<sup>55</sup> A négy mutató átlaga.

négyfokú skálán 2,21-nek adódott (1: teljesen elégedett, 4: egyáltalán nem elégedett), azaz inkább elégedettek a szakszervezetekkel a munkavállalók. Nem meglepő, hogy azok között a munkavállalók között, akik a szakszervezettel képviselnék magukat egyéni panasz esetén találjuk a szakszervezettel kapcsolatos legerősebb munkavállalói elégedettséget (1,85).

Ugyanezeket az elégedettségre vonatkozó kérdéseket feltettük az üzemi tanácsokkal kapcsolatban is. Az üzemi tanácsok megítélése kapcsán is szoros együttjárásokat tapasztalhatunk a négy dimenzió között, és a korábbiakhoz hasonlóan kialakított összetett mutató átlaga is hasonló átlagot mutat (2,23). Érthető okokból abban az összefüggésben sem találunk különbséget, hogy aki az üzemi megbízottat kérné fel egyéni panaszának képviselőjére, az elégedettebb is vele, mint aki nem. Ugyanakkor a szakszervezettel való elégedettség ebben a körben is kedvezőbb (2,06 vs 2,16), és elmarad a fentiekben bemutatott szakszervezeti elégedettségtől is (6. táblázat).

*6. táblázat: szakszervezettel és üzemi tanáccsal kapcsolatos elégedettség – aszerint, kit kérne fel a munkavállaló egyéni panaszának képviselőjére, azok körében, ahol működik szakszervezet, illetve üzemi tanács, munkavállalói vélemények, átlagok*

|                               | Szakszervezet <sup>1</sup> | Üzemi Tanács <sup>2</sup> |
|-------------------------------|----------------------------|---------------------------|
| Saját magam                   | 2,48                       | 2,44                      |
| Közvetlen főnököm             | 2,18                       | 2,16                      |
| A szakszervezet               | 1,85                       | 2,06                      |
| Üzemi tanács, üzemi megbízott | 2,39                       | 2,16                      |
| Egy munkatárs                 | 2,93                       | 2,62                      |
| Valaki más                    | 2,51                       | 2,59                      |
| N                             | 1724                       | 1851                      |
| Összesen                      | 2,21                       | 2,24                      |

<sup>1</sup>F=31,452; szign=0,000; <sup>2</sup>F=14,714; szign=0,000

## 11.2 A munkahelyi fegyelmezési – fegyelmi jogkör gyakorlása

### 11.2.1 A fegyelmezési – fegyelmi ügyek száma és tárgya

Csak a vállalkozások több mint egyharmadában került sor az elmúlt 12 hónap alatt fegyelmi intézkedés foganatosítására. A leggyakoribb fegyelmezési forma a hivatalos szóbeli vagy írásbeli figyelmeztetés volt (29 és 24%, M.11.11. táblázat)

Rendkívüli felmondásra, a jogviszony fegyelmi megszüntetésre (ami a versenyszféra jogviszonyaiban jogi értelemben egybe kell essen) csak a vállalkozások 11 százalékában volt



példa. Egyéb szankciót viszonylag kis arányban alkalmaznak a munkáltatók – 4-4 százalékban felfüggesztéssel, illetve bércsökkentéssel, 3 százalékban pedig áthelyezéssel szankcionálták a munkavállalót. Ezer foglalkoztatottra átlagosan 53 fegyelmi büntetés jutott az elmúlt egy év során. A fegyelmi büntetések száma leginkább a vállalat méretétől függ: a nagyokban arányaiban kevesebb, a kisebbekben arányaiban több fegyelmi eset tapasztalható (így természetesen ott, ahol van érdekképviselő, a fajlagos mutató értéke kisebb).

7. táblázat: ezer foglalkoztatottra jutó fegyelmi büntetések száma az elmúlt 12 hónap során - azok körében, ahol előfordult fegyelmezési eljárás indítása, vállalatvezetői vélemények, átlagok

|                 | N   | átlag |
|-----------------|-----|-------|
| 10-19 fő        | 17  | 164   |
| 20-49 fő        | 115 | 70    |
| 50-249 fő       | 134 | 33    |
| Legalább 250 fő | 29  | 18    |
| összesen        | 295 | 53    |

$F=46,844$ ,  $szign=0,000$

A fegyelmi eljárások okai négy típusba sorolhatók. A vállalatvezetők legmagasabb arányban a hanyagságot jelölték meg (40%), de ettől az aránytól nem sokkal marad el a munkaidő be nem tartása (30%), az engedély nélküli távolmaradás (30%), a gyenge teljesítmény (28%) vagy az alkohol-, illetve drogfogyasztás sem (28%). A biztonsági és munkavédelmi szabályok megszegése, vagy lopás, csalás legalább minden ötödik fegyelmi intézkedés oka (22-22%). Sértő, durva vagy erőszakos viselkedés, a helységek vagy a felszerelés magáncélra való használata a fegyelmi ügyek 3-13 százalékára jellemző (M.11.12. táblázat).

### 11.2.2 A fegyelmezési – fegyelmi eljárás

Ahol van kollektív szerződés, ott – a Munka Törvénykönyvének rendelkezéseivel összhangban – általában ebben a dokumentumban szabályozzák a kérdést (74%). Gyakori, hogy munkáltatói utasítás rendelkezik a fegyelmi eljárás szabályairól. (15%). Az utasításban történő szabályozás jogszerűségi aggályokat vet fel, hiszen a Munka Törvénykönyve 109. § értelmében a versenyszférában (quasi) fegyelmi eljárás csak akkor alkalmazható, ha erről a kollektív szerződés rendelkezik. A munkáltatói utasításon alapuló fegyelmi eljárás tehát jogellenesnek tekinthető, hacsak az nem a formális fegyelmi eljárás nélkül adható, a munkáltatói fegyelmezési jogból következő szóbeli vagy írásbeli figyelmeztetésre vonatkozik. A vállalatok 32 százalékában a munkaköri leírásban utalnak a fegyelmi eljárások kezelésének módjára. A Munka Törvénykönyvét az esetek alig 3, közelebbről nem részletezett egyéb dokumentumot a vállalatvezetők további 3 százaléka nevezett meg. A kérdés tízből három vállalatnál nincs semmilyen módon előre (írásban) szabályozva (M.11.13 táblázat).

A vezetői válaszok szerint a legtöbb esetben a munkaszerződés megismerésével juthat a munkavállaló tudomására a fegyelmi eljárás menetére vonatkozó szabályozás (55%). A második leggyakoribb tájékoztatási mód a felettes szóbeli tájékoztatása. (42%). Közel ugyanolyan arányban elterjedt az, hogy vagy a betanítási folyamat részeként, vagy a felvételt követően írásban, tájékoztató levélben jut a dolgozó tudomására a fegyelmi eljárás menete (25-26%). A hirdetőtáblán vagy az intranetes hálózaton csak a vállalatok kisebb hányada tájékoztat ez ügyben (M.11.14 táblázat)

Azok többsége, akik a felsorolt lehetőségek közül csupán egyet választottak a munkaszerződésben történő tájékoztatást említették (49%) vagy a felettes szóbeli tájékoztatását emelték ki (21%). Csak szóbeli tájékoztatási formát a megkérdezett vállalatok mintegy ötöde alkalmaz, írásbelit pedig közel fele (46%). A kizárólagosan szóban történő tájékoztatás főleg az ipari ágazatba tartozó vállalatokra jellemző (34%).

A kialakult szokás szerint a menedzsment képviselőinek véleménye szerint a vállalatok felében (48%) minden esetben meg kell indokolni a fegyelmezés indoklását. Az ügytől függő mérlegelést a vállalatok közel négytizede (38%) alkalmazza. A vállalatvezetők 15 százaléka véli úgy, hogy nem kötelező írásban indoklást adniuk a fegyelmi eljárás alá vont

munkatársnak. Ez utóbbi gyakorlat a kisebb, hazai tulajdonú, érdekképviseléssel nem rendelkező vállalkozásokra jellemző leginkább (8. táblázat). E ponton megint különbséget kell tennünk a munkáltatót megillető fegyelmezési jog, illetőleg a fegyelmi jogkör gyakorlása között, mely utóbbi esetben az Mt. 109. § értelmében kötelező az írásbeli indokolás. Adatainkból arra következtethetünk, hogy a kisebb, hazai tulajdonú, érdekképviseléssel nem rendelkező vállalkozások körében önkényes lehet a fegyelmezési jogkör gyakorlása.

8. táblázat: a fegyelmi, fegyelmezési eljárás során a munkáltató indoklási kötelezettségének módjai – vállalati alapjellemzők szerint, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                          | N          | Nem kötelező | Ügytől függően | Minden esetben | Összesen   |
|------------------------------------------|------------|--------------|----------------|----------------|------------|
| írásban indokolni a munkavállaló felé    |            |              |                |                |            |
| <b>Ágazat<sup>1</sup></b>                |            |              |                |                |            |
| Mezőgazdaság-bányászat                   | 37         | ((5))        | ((24))         | ((70))         | 100        |
| Feldolgozóipar                           | 279        | 17           | 36             | 47             | 100        |
| Energia- és vízgazdálkodás               | 45         | ((7))        | ((27))         | ((67))         | 100        |
| Építőipar                                | 61         | (18)         | (41)           | (41)           | 100        |
| Kereskedelem                             | 183        | 14           | 48             | 38             | 100        |
| Szállítás, raktározás                    | 71         | (17)         | (30)           | (54)           | 100        |
| Szolgáltatások                           | 238        | 15           | 37             | 49             | 100        |
| <b>Méret<sup>2</sup></b>                 |            |              |                |                |            |
| 10-19 fő                                 | 127        | 25           | 41             | 34             | 100        |
| 20-49 fő                                 | 398        | 17           | 36             | 48             | 100        |
| 50-249 fő                                | 267        | 10           | 31             | 59             | 100        |
| Legalább 250 fő                          | 43         | ((2))        | ((28))         | ((70))         | 100        |
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>3</sup></b> |            |              |                |                |            |
| Csak magyar magán                        | 571        | 19           | 36             | 44             | 100        |
| Magyar állami                            | 75         | (5)          | (16)           | (79)           | 100        |
| Csak külföldi                            | 128        | 4            | 33             | 63             | 100        |
| Vegyes                                   | 54         | (13)         | (48)           | (39)           | 100        |
| <b>Szakszervezet<sup>4</sup></b>         |            |              |                |                |            |
| Működik                                  | 142        | 4            | 23             | 73             | 100        |
| Nem működik                              | 769        | 17           | 40             | 43             | 100        |
| <b>Üzemi tanács<sup>5</sup></b>          |            |              |                |                |            |
| Működik                                  | 168        | 6            | 27             | 67             | 100        |
| Nem működik                              | 722        | 17           | 40             | 43             | 100        |
| <b>Összesen</b>                          | <b>915</b> | <b>15</b>    | <b>38</b>      | <b>48</b>      | <b>100</b> |

<sup>1</sup>khí-négyzet=27,912; szign=0,006; <sup>2</sup>khí-négyzet=36,489; szign=0,000; <sup>3</sup>khí-négyzet=54,745; szign=0,000; <sup>4</sup>khí-négyzet=46,341; szign=0,000; <sup>5</sup>khí-négyzet=33,860; szign=0,000;

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.

Hasonlóan az egyéni panaszok intézéséhez, a vállalatok valamivel több mint fele (54%) a fegyelmi intézkedés alkalmazása előtt minden esetben lehetőség ad dolgozójának a munkaadóval való megbeszélésre. A vezetők négytizede ügytől függően biztosít erre lehetőséget, míg mintegy 7 százalékuk sohasem ad erre lehetőséget. Legkevésbé a mezőgazdasági, bányászati (16%), valamint az energia- és vízgazdálkodással foglalkozó cégek (14%), leginkább pedig a magyar állami tulajdonban lévő vállalkozások (75%) adnak lehetőséget a személyes megbeszélésre (M.11.15 táblázat)

Jellemző az is, hogy azoknál a vállalatoknál, ahol nem adnak lehetőséget a személyes megbeszélésre, nagyobb a szakképzetlen dolgozók aránya (40 vs. 27-31%), illetve kisebb a vállalaton belüli átlagjövedelem is (157 vs. 185-191e Ft). A vállalatok közel kilenctizedében (87%) van lehetőség arra, hogy a munkavállaló a fegyelmi intézkedés során hozott döntés ellen jogorvoslattal élhessen a munkahelyen belül – ennek ellenkezője csak a vállalatok valamivel több mint tíz százalékára jellemző.

### **11.2.3 Érdekképviseltek részvétele és véleménye a fegyelmezési – fegyelmi eljárásokról**

A szakszervezetek és az üzemi tanácsok nem mint a munkavállalót támogató, képviselő személyek vesznek részt a fegyelmezési – fegyelmi ügyek intézésében, hanem mint a döntés meghozatalában részt vevők. Az esetek 34 százalékában az érdekképviseleti vezető mindenképpen részt vesz a fegyelmezési ügy intézésében, míg az ügyek 13 százalékában sosem. Az üzemi megbízottak leginkább akkor vesznek részt a fegyelmezési eljárásban, ha azt vagy a munkavállaló vagy a munkáltató kéri (31 és 23%).

A szakszervezeti vezetők és az üzemi tanácsok képviselői hasonlóan vélekednek abban a kérdésben, hogy munkahelyükön hogyan szabályozzák a fegyelmi ügyek lefolytatását. Ez elsősorban attól függ, van-e érvényes kollektív szerződés a telephelyen vagy nincs. Ott ahol van, a vállalatok körülbelül háromnegyed részében ebben a dokumentumban (73-78%), ahol nincs, a munkáltatói utasításban (36-22%) vagy a munkaköri leírásban (21-41%) szabályozzák a kérdést. Az érdekképviselettel igen, de kollektív szerződéssel nem rendelkező vállalatok negyedében-háromtizedében nincs meghatározott eljárás a fegyelmi ügyek kezelésére (M.11.16.táblázat).

A szakszervezeti vezetők hattizede szerint munkahelyükön a munkavállalót mindenképpen meghívják a fegyelmi tárgyalásra, az üzemi megbízottak körében ez a vélemény valamivel kisebb arányban van jelen (51%).<sup>56</sup>

#### 11.2.4 Munkavállalói vélemények az érdekképviselő szerepével kapcsolatban a fegyelmezési eljárásoknál

Lényegében nincs különbség abban, hogy egy fegyelmi eljárás indítása esetén a munkavállalók kiket bíznának meg képviselőjükkel. Amennyiben nincs érdekképviselő a munkahelyen, úgy a dolgozók zöme önmagát képviselné (61-61%) vagy közvetlen felettesét kérné fel erre (22-21%). Ha van szakszervezet vagy üzemi tanács, mindkét esetben elsősorban magukra (41-42%), másodsorban pedig a szakszervezetre (27 és 21%), harmadsorban pedig a közvetlen főnökökre támaszkodnának (14 és 17%).

9. táblázat: ki képviselné legjobban a munkahelyi vezetőkkel szemben, ha a főnöke fegyelmit indítana ellene? – aszerint, van-e szakszervezet, illetve üzemi tanács a munkahelyen, munkavállalói vélemények, százalékban

|                               | Szakszervezet <sup>1</sup> |       | Üzemi Tanács <sup>2</sup> |       |
|-------------------------------|----------------------------|-------|---------------------------|-------|
|                               | van                        | nincs | van                       | nincs |
| Saját magam                   | 41                         | 61    | 42                        | 61    |
| Közvetlen főnököm             | 14                         | 22    | 17                        | 21    |
| A szakszervezet               | 27                         | 3     | 21                        | 4     |
| Üzemi tanács, üzemi megbízott | 6                          | 2     | 10                        | 1     |
| Egy munkatárs                 | 3                          | 3     | 2                         | 3     |
| Valaki más                    | 9                          | 10    | 8                         | 10    |
| N                             | 2037                       | 5434  | 2128                      | 4876  |
| Összesen                      | 100                        | 100   | 100                       | 100   |

<sup>1</sup>khí-négyzet=1181,246; szign=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=828,105; szign=0,000

A szakszervezetek szerepe elsősorban a feldolgozóipari (32%) és energetikai ágazatokban (33%) tűnik ebben a kérdésben erősnek, különösen a fizikai munkát végző állomány körében (természetesen azon vállalati körben, ahol működik szakszervezet). Hasonlóan az egyéni munkavállalói panaszokhoz, a nagyvállalati, rendszerváltás előtti vállalati múlt szintén jelentős faktora a szakszervezeti bizalomnak (legalább 250 főt foglalkoztatók: 32%, legalább 20 éve működő vállalatok 32%).

<sup>56</sup> Az Mt. 109. § alapján a fegyelmi eljárásra való meghívás kötelező.

## Összegzés

Egyéni jogviták száma is relatíve alacsony: a vállalatok mindössze 37 százalékában fordult elő egyéni munkavállalói panasz benyújtása az elmúlt egy év során, míg az elmúlt egy évben százból hat vállalat állt munkaügyi perben. 1000 munkavállalóra átlagosan 30 munkaügyi per jutott. A perek és a keletkezett viták jelentősebb különbségéből arra a következtethetünk, hogy a vállalkozásokban működik valamiféle belső vitarendezés, amely elsősorban a vezetői döntések köré épül.

A szakszervezeti vezetők vitakezelésben való részvétele magas arányú, ugyanakkor ez a részvétel nem a munkavállalói képviselőt jelenti, hanem inkább a vezetői döntésben való részvételt. Az elmúlt egy év során a szakszervezetek az ügyek 8 százalékában biztosítottak jogi képviselőt a tagjaiknak a munkaügyi bíróságon. Az egyéni viták rendezése során meglepően magas volt azon munkavállalók aránya, akik képviselőjükkel – mind panaszaik, illetve fegyelmi védekezésük képviselőjével – a munkahelyi felettesüket bíznák meg. Felettesükben a munkavállalók a szakszervezetnél is jobban bíznak, habár a szakszervezetek működéséről a munkavállalóknak meglehetősen jó a véleményük. A szakszervezetek jelenlétének az egyik legkézzelfoghatóbb előnye, hogy a viták rendezésének szabályozása átláthatóbb, a munkavállalók panaszait, vitáit körültekintőbben bírálják el, és a munkavállalók személyes részvételét fokozottabban lehetővé teszik a rájuk vonatkozó eljárások lefolytatásánál.

Az egyéni munkaügyi vitákra nézve levonható következtetésünk az, hogy az állami tulajdonú vállalatoknál volt a legerőteljesebb a munkavállalói érdekek, illetve jogok képviselése, míg a legkevésbé erőteljes a kis- és középvállalkozások körében, ahol viszont tendenciaként kimutatható a munkavállalókkal szembeni önkényes bánásmód lehetősége (szóbeli ügyintézés, a munkavállaló ügyének a távollétében való megtárgyalása).

## 12. Munkaidő és rugalmasság, a munka és a családi élet összeegyeztetése Sik Endre - Simonovits Bori

---

### Bevezetés

A munkaidő kérdése a munkakörülményekkel foglalkozó kutatások egyik kulcskérdése, mivel a munkaidő nem egyszerűen a munkafeltételek meghatározó tényezője, hanem a foglalkoztatási forma legfontosabb mutatója. A nemzetközi munkafeltételekkel foglalkozó kutatási jelentés (European Working Conditions Survey, 2007<sup>57</sup>) az ún. összetett munkaórák használata ajánlott, mivel ez tükrözi legteljesebben a munkával töltött idő valós hosszát. Ebben a koncepcióban, szemben a hagyományos munkaerő-piaci kutatásokkal, nem csak a fizetett főállásban eltöltött munkaidőt tekintik munkaidőnek, hanem a munkaórák összetett felfogásában a munkaidő részét képezi (1) a nem főállású, de jövedelemszerző tevékenységből származó másodállásokra fordított idő; (2) a nem-fizetett munkával töltött idő: a gyermekek nevelésével és szülők gondozásával töltött idő, illetve a házimunkára fordított idő; valamint (3) a munkahely eléréséhez szükséges utazással töltött idő is.

Európai viszonylatban a munkaidő rugalmasságát tekintve a magyar munkaerőpiac rugalmatlan. Egy 2001-es felvétel szerint Magyarországon és Bulgáriában a legalacsonyabb a részmunkaidőben dolgozók aránya, mindössze 3% (Sik-Nagy, 2002). Más adatok szerint a magyar nők 7, a férfiak 4%-a dolgozott részmunkaidőben (Eurostat, 2010), közel fele 30 óránál többet hetente (Giczi (2010)).

---

<sup>57</sup> EWCS kutatássorozat: A Eurofound alapítvány 1990 óta minden ötödik évben nagyszabású összehasonlító kutatást végez munka- és életkörülmények témában: az első adatfelvételre 1990-91 során, az akkori 12 EU tagállam bevonásával, a másodikra 1995-96 folyamán, 15 EU tagállam bevonásával került sor. A harmadik hullámot 2000-ben végezték, és az EU tagállamok mellett Norvégiát is bevonták a vizsgálatba, majd az ehhez szervesen kapcsolódó 2001-es hullámban külön vizsgálták a 10 csatlakozásra váró országot, valamint Bulgáriát, Romániát és Törökországot. A negyedik adatfelvétel a 25 EU tagállam mellett Bulgáriában, Romániában, Törökországban, Horvátországban, Norvégiában és Svájcban zajlott 2005 őszén.

2010-ben az ötödik hullám kérdezése és adatfelvétele zajlik. A kutatássorozat célja, a munkakörülmények feltérképezésén túl, a munkaerő-állományban és a munka minőségében bekövetkezett változások feltérképezése. Az évek során az eredetileg 20 kérdésből álló kérdőívet 100 kérdésre terjesztették ki 2005-re. A kutatás kiemelt témái 2005-ben: munkaidő, munka-szervezés, fizetés, munkával kapcsolatos egészségügyi kockázatok és ezek következményei, képzéshez való hozzáférés voltak.

A hagyományos munkavégzés feltétlen támogatása olyan mélyen gyökerezik az emberekben, hogy az atipikus és rugalmas munkaerő-piaci megoldások nem örvendenek népszerűségnek. A munkahely kiválasztásánál a legfontosabb szempont a biztonság (62%) és a magas kereset (56%). A rugalmasság mindössze a magyarok egynegyedénél (23%) játszik szerepet. Sőt, ha a munkavégzés valamennyi aspektusát nézzük (biztonság, jövedelemszint, társadalmi hasznosság, érdekesség, másokon való segítség, önmállóság, előrejutási lehetőség és rugalmasság) azt találjuk, hogy mindegyiket fontosnak tartja a dolgozók 73-97 százaléka kivéve a rugalmasságot, amit a megkérdezettek csupán fele tart fontosnak (Giczi, 2010). A 2000-es évtized közepén a kép változatlan, a magyarok továbbra is a biztonságot és a magas keresetet tekintik a munka legfontosabb jellemzőjének. Sőt a stabilitás egyre fontosabba válik, ezzel párhuzamosan a rugalmasságra vágyók aránya tovább csökken (Róbert, 2008).

Ebben a fejezetben elsőként a tágan értelmezett munkaidő (munkaidő, túlóra és utazással töltött idő) főbb szocio-demográfiai jellemzőit tekintjük át, majd rátérünk a rugalmasság elemzésére a munka és az otthoni válsághelyzet összeegyeztethetőségének értelmezésében.

## **12.1 A munkaidő alakulásának főbb szocio-demográfiai jellemzői**

Mivel jelen kutatásban nem kérdeztünk rá sem a másodállásokra fordított, sem a gyermekek nevelésével és szülők gondozásával töltött időt, sem a házimunkára fordított időre nem áll módunkban az összetett munkaórák bevezetésben bemutatott kiszámítása. Mindenesetre a utazással töltött időt a munkaidővel és a túlórázással egy fejezetben tárgyaljuk, valamint összeadjuk a három munkaidő mutatót órában kifejezve. A munkaidővel, a túlórával, és az utazással töltött idő főbb szocio-demográfiai jellemzők szerinti alakulását az 5. táblázatban foglaltuk össze.

Az átlagos ledolgozott heti munkaórák száma 40,39 óra, a túlóraké pedig 2,16. A munkahely és lakóhely közötti utazással a megkérdezettek átlagosan 49 percet töltenek. A megkérdezett munkavállalók összesen csaknem 47 órát töltenek munkával (heti munkaóra és túlóra formájában) valamint az utazással töltött idő ötnaposra kalibrált munkahéten.



A nemek közötti különbségek szignifikáns eltéréseket mutattak mind a négy mutató tekintetében egyaránt:

- Míg a nők átlagosan hetente 39,54 órát dolgoznak a munkahelyükön, addig a férfiak 41,11-et, azaz a férfiak átlagosan másfél órával dolgoznak többet a nőknél.
- A nemek közötti eltérés a túlórák átlagos számának tekintetében is statisztikailag szignifikánsnak tekinthető: a nők egy héten átlagosan 1,53 órát, a férfiak pedig 2,66 órát túlórának fizetetten vagy anélkül.
- Összességében a férfiak majdnem 48 a nők pedig 45,6 órát töltenek munkával egy héten.

Az iskolai végzettség szignifikáns kapcsolatban áll a heti ledolgozott munkaórával<sup>58</sup>, és az utazási idővel, előbbivel nem-lineáris, utóbbival viszont lineáris a kapcsolata, valamint a kumulált munkaidővel:

- Legtöbbet a szakmunkás végzettségűek, és a diplomások dolgoznak, majdnem 40 és fél órát.
- Az iskolai végzettség növekedésével együtt nő az utazásra fordított idő: míg a maximum 8 általánost végzettek átlagosan 43 percet a diplomások 56 percet töltenek utazással. (Az iskolai végzettség nem mutat szignifikáns kapcsolatot a túlórával.)
- A kumulált munkaidő a 8 általános végzettek esetében a legalacsonyabb (majdnem 46 óra/hét) és a felsőfokú végzettségűek esetében a legmagasabb (csaknem 48 óra/hét)

Az életkor növekedésével csökken a ledolgozott heti munkaórák száma; a kumulált munkaidő mutató a legidősebb korcsoportban a legalacsonyabb és a legfiatalabb korcsoportban a legmagasabb, az eltérés azonban kevesebb mint egy óra hetente. (A kor korcsoportban való meghatározása sem a túlórával sem az utazással töltött idővel nem mutat szignifikáns kapcsolatot).

A településtípus legnagyobb mértékben az utazással töltött időt határozza meg: míg egy átlagos budapesti munkavállaló 65 percet, azaz több mint egy órát fordít egy nap utazásra (oda-vissza), addig ez az érték a községekben élők esetében 55 perc, városokban 43 perc és a

---

<sup>58</sup> 1%-os szignifikanciaszinten.

legalacsonyabb a megyeszékhelyeken, mindössze 38 perc. A kumulált mutató ugyanezt a sorrendet mutatja. Munkaidőben (nem túlórában) legtöbbet a községekben, legkevesebbet a városokban dolgoznak a munkavállalók.

1. táblázat: a munkaidő, a túlóra, és az utazással töltött idő, valamint ezek együttese a főbb szocio-demográfiai jellemzői (N és átlagok órában és percben)

|                           | N            | Átlagosan hány órát dolgozik hetente ezen a munkahelyén? (óra) | Átlagosan hány órát túlórázik hetente, akár fizetetlen, akár nem? (óra) | Rendszerint mennyi időt, hány percet tölt a munkahelye és lakóhelye közötti utazással (oda-vissza)? (perc) | Együtt <sup>59</sup> (órában egy munkahéten) |
|---------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| <b>Összesen</b>           | <b>6 324</b> | <b>40,39</b>                                                   | <b>2,16</b>                                                             | <b>48,88</b>                                                                                               | <b>46,89</b>                                 |
| <b>Nem</b>                |              |                                                                |                                                                         |                                                                                                            |                                              |
| Férfi                     | 3 445        | 41,11                                                          | 2,66                                                                    | 46,37                                                                                                      | 47,94                                        |
| Nő                        | 2 807        | 39,54                                                          | 1,53                                                                    | 51,32                                                                                                      | 45,58                                        |
| F statisztika             |              | 195,225***                                                     | 110,612***                                                              | 34,218***                                                                                                  | 121,034***                                   |
| sign (F próba)            |              | 0,000                                                          | 0,000                                                                   | 0,000                                                                                                      | 0,000                                        |
| <b>Iskolai végzettség</b> |              |                                                                |                                                                         |                                                                                                            |                                              |
| Maximum 8 általános       | 809          | 40,06                                                          | 2,19                                                                    | 43,42                                                                                                      | 45,93                                        |
| Szakmunkás-képző          | 2173         | 40,45                                                          | 2,22                                                                    | 44,54                                                                                                      | 46,80                                        |
| Érettségi                 | 1942         | 40,35                                                          | 1,97                                                                    | 50,84                                                                                                      | 46,78                                        |
| Felsőfokú végzettség      | 1303         | 40,56                                                          | 2,30                                                                    | 56,27                                                                                                      | 47,78                                        |
| F statisztika             |              | 2,248                                                          | 1,838                                                                   | 43,148***                                                                                                  | 8,480***                                     |
| sign (F próba)            |              | 0,081                                                          | 0,138                                                                   | 0,000                                                                                                      | 0,000                                        |
| <b>Életkor</b>            |              |                                                                |                                                                         |                                                                                                            |                                              |
| 18-30 éves                | 955          | 40,71                                                          | 2,24                                                                    | 50,34                                                                                                      | 47,25                                        |
| 31-39 éves                | 1731         | 40,67                                                          | 2,16                                                                    | 47,20                                                                                                      | 46,93                                        |
| 40-49 éves                | 1451         | 40,23                                                          | 2,23                                                                    | 47,49                                                                                                      | 47,01                                        |
| 50 éves vagy idősebb      | 1776         | 40,07                                                          | 2,06                                                                    | 48,18                                                                                                      | 46,33                                        |
| F statisztika             |              | 7,290                                                          | 0,542                                                                   | 2,069                                                                                                      | 3,068*                                       |
| sign (F próba)            |              | 0,000                                                          | 0,653                                                                   | 0,102                                                                                                      | 0,027                                        |
| <b>Településtípus</b>     |              |                                                                |                                                                         |                                                                                                            |                                              |
| Budapest                  | 1 401        | 40,42                                                          | 2,38                                                                    | 64,62                                                                                                      | 48,72                                        |
| Megyeszékhely             | 1 562        | 40,53                                                          | 2,00                                                                    | 38,17                                                                                                      | 45,90                                        |
| Város                     | 2 129        | 40,15                                                          | 2,17                                                                    | 42,76                                                                                                      | 46,10                                        |
| Község                    | 1 168        | 40,66                                                          | 2,17                                                                    | 54,47                                                                                                      | 47,54                                        |
| F statisztika             |              | 3,876**                                                        | 1,913                                                                   | 205,681***                                                                                                 | 37,128***                                    |
| sign (F próba)            |              | 0,009                                                          | 0,125                                                                   | 0,000                                                                                                      | 0,000                                        |

<sup>59</sup> Az együttes munkaidőt úgy számítottuk ki, hogy összeadtuk a heti munkaidőt a túlórával és az utazással eltöltött időt órára és öt napos munkahétre átszámítva.

|                                                                                | N    | Átlagosan hány órát dolgozik hetente ezen a munkahelyén? (óra) | Átlagosan hány órát túlórázik hetente, akár fizetetten, akár nem? (óra) | Rendszerint mennyi időt, hány percet tölt a munkahelye és lakóhelye közötti utazással (oda-vissza)? (perc) | Együtt <sup>60</sup> (órában egy munkahéten) |
|--------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| <b>Tartós betegség vagy fogyatékoság</b>                                       |      |                                                                |                                                                         |                                                                                                            |                                              |
| Van, és befolyásolja, hogy mennyit tudok dolgozni, milyen munkát tudok végezni | 171  | 36,45                                                          | 2,40                                                                    | 45,34                                                                                                      | 45,32                                        |
| Van, de nem befolyásolja a munkavégző képességemet                             | 937  | 39,82                                                          | 2,30                                                                    | 55,04                                                                                                      | 46,90                                        |
| Nincs                                                                          | 5056 | 40,63                                                          | 2,09                                                                    | 47,60                                                                                                      | 46,90                                        |
| F statisztika                                                                  |      | 85,97***                                                       | 1,249                                                                   | 20,398***                                                                                                  | 2,929                                        |
| sign (F próba)                                                                 |      | 0,000                                                          | 0,287                                                                   | 0,000                                                                                                      | 0,054                                        |
| <b>Háztartás tipológia</b>                                                     |      |                                                                |                                                                         |                                                                                                            |                                              |
| Fiatál, egyedülálló, gyerek nélkül                                             | 992  | 40,58                                                          | 2,41                                                                    | 49,98                                                                                                      | 47,37                                        |
| Idősebb, egyedülálló, gyerek nélkül                                            | 586  | 39,70                                                          | 1,91                                                                    | 52,45                                                                                                      | 46,25                                        |
| Egyedülálló, gyerekekkel                                                       | 296  | 40,09                                                          | 2,03                                                                    | 52,07                                                                                                      | 46,87                                        |
| Fiatál, párban, gyerek nélkül                                                  | 499  | 40,97                                                          | 1,93                                                                    | 50,84                                                                                                      | 47,14                                        |
| Idősebb, párban, gyerek nélkül                                                 | 1611 | 40,21                                                          | 2,10                                                                    | 47,12                                                                                                      | 46,38                                        |
| Fiatál, párban, nagyobb gyerekekkel                                            | 204  | 40,39                                                          | 2,03                                                                    | 47,52                                                                                                      | 46,35                                        |
| Fiatál, párban, kisgyerekekkel (+ nagy gyerek is lehet)                        | 800  | 40,79                                                          | 2,08                                                                    | 46,07                                                                                                      | 46,86                                        |
| Idősebb, párban, kisgyerekekkel (+ nagy gyerek is lehet)                       | 308  | 40,51                                                          | 2,47                                                                    | 44,53                                                                                                      | 46,74                                        |
| Idősebb, párban, nagyobb gyerekekkel                                           | 526  | 40,17                                                          | 2,35                                                                    | 46,04                                                                                                      | 47,47                                        |
| F statisztika                                                                  |      | 4,437***                                                       | 1,300                                                                   | 3,902***                                                                                                   | 1,933                                        |
| sign (f próba)                                                                 |      | 0,000                                                          | 0,238                                                                   | 0,000                                                                                                      | 0,051                                        |

<sup>60</sup> Az együttes munkaidőt úgy számítottuk ki, hogy összeadtuk a heti munkaidőt a túlórárt és az utazással eltöltött időt órára és öt napos munkahétre átszámítva.

|                                                                    | N    | Átlagosan hány órát dolgozik hetente ezen a munkahelyén? (óra) | Átlagosan hány órát túlórázik hetente, akár fizetetten, akár nem? (óra) | Rendszerint mennyi időt, hány percet tölt a munkahelye és lakóhelye közötti utazással (oda-vissza)? (perc) | Együtt <sup>61</sup> (órában egy munkahéten) |
|--------------------------------------------------------------------|------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| <b>Munkavállaló foglalkozásának FEOR besorolása</b>                |      |                                                                |                                                                         |                                                                                                            |                                              |
| Törvényhozók, igazgatási, érdekképviselői vezetők                  | 379  | 41,13                                                          | 3,14                                                                    | 47,85                                                                                                      | 48,53                                        |
| Felsőfokú képzettségű önálló alkalmazását igénylő foglalkozások    | 224  | 39,80                                                          | 2,47                                                                    | 55,70                                                                                                      | 47,35                                        |
| Egyéb, felsőfokú vagy középfokú képzettséget igénylő foglalkozások | 1075 | 40,18                                                          | 1,55                                                                    | 55,41                                                                                                      | 46,46                                        |
| Irodai és ügyviteli (ügyfélforgalmi) jellegű foglalkozások         | 754  | 39,41                                                          | 1,16                                                                    | 54,46                                                                                                      | 45,52                                        |
| Szolgáltatási jellegű foglalkozások                                | 430  | 40,76                                                          | 1,92                                                                    | 52,20                                                                                                      | 47,13                                        |
| Mezőgazdasági és erdőgazdálkodási foglalkozások                    | 103  | 39,85                                                          | 3,43                                                                    | 35,36                                                                                                      | 46,29                                        |
| Ipari és építőipari foglalkozások                                  | 1688 | 40,52                                                          | 2,23                                                                    | 47,04                                                                                                      | 46,78                                        |
| Gépkezelők, összeszerelők, járművezetők                            | 850  | 41,85                                                          | 2,89                                                                    | 42,35                                                                                                      | 48,46                                        |
| Szakképzettséget nem igénylő (egyszerű) foglalkozások              | 777  | 39,51                                                          | 2,36                                                                    | 43,67                                                                                                      | 46,20                                        |
| F statisztika                                                      |      | 22,953***                                                      | 15,446***                                                               | 18,553***                                                                                                  | 9,182***                                     |
| szign (f próba)                                                    |      | 0,000                                                          | 0,000                                                                   | 0,000                                                                                                      | 0,000                                        |

<sup>61</sup> Az együttes munkaidőt úgy számítottuk ki, hogy összeadtuk a heti munkaidőt a túlórárt és az utazással eltöltött időt órára és öt napos munkahétre átszámítva.

Az elhúzódó betegség és fogyatékoság jelentősen befolyásolja a munkaidő hosszát. Ha a munkavállaló elhúzódó betegsége vagy fogyatékosága befolyásolja, hogy milyen munkát tud végezni, átlagosan 3 órával dolgozik kevesebbet mint aki beteg, de nem befolyásolja, és 4 órával dolgozik kevesebbet, mint az, akinek nincs ilyen problémája. Figyelemreméltó, hogy az a munkavállaló csoport kényszerül legtöbb időt utazásra fordítani, akiknek betegsége vagy fogyatékosága nem befolyásolja hogy mennyit tud dolgozni (55 percet a 49 perces átlaggal szemben) A kumulált mutatóban a két hatás (aki nem beteg többet utazik, és a ki beteg de nem befolyásolja többet utazik) kiegyenlítődik<sup>62</sup>: egyaránt 46,9 órát töltenek tágan értelmezve munkával, azok akik betegek de nem befolyásolja a betegség a munkavégzésüket, és akik nem betegek. Akiknek elhúzódó betegsége vagy fogyatékosága befolyásolja, hogy milyen munkát tudnak végezni összesen 45,3 órát töltenek munkával és utazással.

Háztartástipológia szerint elemezve a munkaidő kérdését, megállapítható, hogy legtöbbet a gyermek nélküli fiatal párok (41 órát hetente), legkevesebbet pedig idősebb, egyedülálló,gyerek nélküliek dolgoznak (39, 70 óra). Ez utóbbi csoport fordít a legtöbb időt az utazásra.

A munkavállalók foglalkozásának FEOR besorolása jelentős magyarázóerővel bír mind a négy munkaidő mutató szerint:

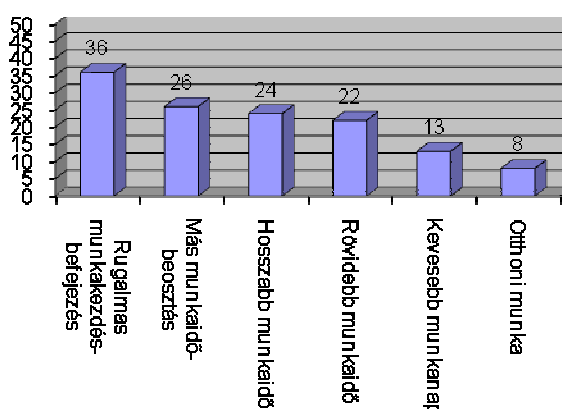
- Legkevesebbet az irodai és ügyviteli jellegű foglalkozásokban dolgozók (39,41 óra), legtöbbet pedig a gépkezelők, összeszerelők dolgoznak egy héten (41,85 óra)
- A túlórázás legkevésbé az irodai és ügyviteli jellegű foglalkozásokban dolgozókat terheli (heti 1,16 óra átlagosan) és leginkább a mező- és erdőgazdálkodásban tevékenykedőket (3,43 óra hetente)
- Utazással legtöbb időt felsőfokú képzettség önálló alkalmazását igénylő foglalkozásokban dolgozók töltenek (56 percet naponta) és legkevesebbet a a mező- és erdőgazdálkodásban tevékenykedők (35 perc naponta).
- A kumulált munkaidő-mutató szerint legtöbbet a törvényhozók, igazgatási és érdekképviselői vezetők dolgoznak (48,5 óra hetente), legkevesebbet pedig -nem meglepő az eddigiek alapján- az irodai és ügyviteli jellegű foglalkozásokban dolgozók (45,5 órát hetente) .

<sup>62</sup> És éppen ezért csak 1%-on szignifikáns különbségeket találunk.

## 12.2 A rugalmasság esélye és az otthoni válsághelyzet kezelése a munkavállalók körében

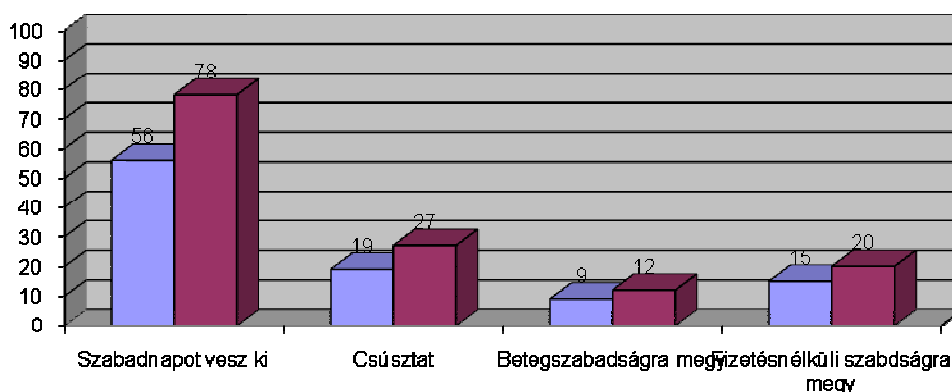
A rugalmas munkavégzések hatféle fajtájából leggyakrabban (a munkavállalók harmada számára) a rugalmas munkakezdés- és végzés elérhető, legkevésbé a kevesebb munkanap formájában ledolgozható munkaidő és az otthoni munka (körülbelül a munkavállalók tizede számára).

1. ábra: A különféle rugalmas munkaidő változatok választásának esélye a munkavállalók körében (N=8174, százalékban)



Válsághelyzetben (mint amilyen a gyerek vagy egy családtag megbetegedése) a munkavállalók zöme (több mint fele) fizetett szabadságot vesz ki, legritkábban a fizetés nélküli szabadságot használják megoldásként.

2. ábra: Az otthoni válsághelyzetben választott megoldások gyakorisága a teljes mintában (N=8174) és az ilyen jellegű gondokkal szembesülők körében (N=5720), százalékban)



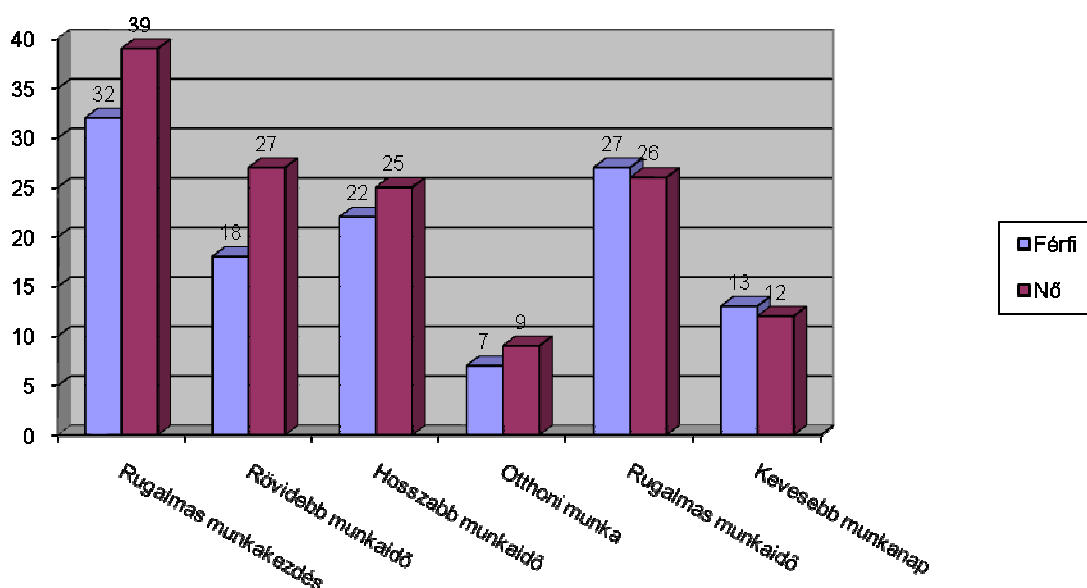
Azok körében, akik szembesülnek a gyerek vagy más családtag otthoni ápolásának feladatával a fizetett szabadnap szinte általános megoldás, amelyet a másik három csak alkalmyszerűen – nyilván jobb megoldás híján – egészít ki.

### 12.1.2 A rugalmasság esélye társadalmi csoportonként

A különféle társadalmi csoportok nagyon eltérő módon viszonyulnak a rugalmas munkavégzés eltérő formáihoz, illetve az otthoni válsághelyzetek során alkalmazott megoldásához.

A nők számára a rugalmas munkakezdés- és végzés, a rövidebb vagy a hosszabb munkaidő, illetve az otthoni munka, a férfiak számára inkább a rugalmas munkaidő és a kevesebb nap alatt ledogozott munkaidő az elérhetőbb<sup>63</sup>.

3. ábra: A különféle rugalmas munkaidő változatok választásának esélye, nem szerint, a munkavállalók körében (N=8174, százalékban)\*



\* A Melléklet M.12.1. táblázatában szignifikáns eltérést mutató dimenziók.

<sup>63</sup> Egy 2001-es elemzés is azt mutatta, hogy míg a nők aránya a részmunka esetében magasabb volt a férfiakénál, ugyanakkor az esti és éjszakai munka a férfiak esetében volt elterjedtebb Sik-Nagy (2002).

Az egyes korcsoportok esetében (2. táblázat) eltérő a rugalmas munkavégzés különböző formáinak elterjedtsége:

- a rugalmas munkakezdés- és végzés, a hosszabb munkanapok, a rugalmas munkaidő, illetve az otthoni munka a fiatalabb korcsoportokra jellemző,
- a rövidebb és a hosszabb munkaidő U-alakú megoszlást mutat, a legfiatalabbak és a legidősebbek körében magasabb az átlagosnál<sup>64</sup>.

2. táblázat: A különféle rugalmas munkaidő változatok a munkavállalók korcsoportja szerint (százalékban\*)

|                   | N           | Rugalmas munkakezdés | Rövidebb munkaidő | Hosszabb munkaidő | Otthoni munka | Rugalmas munkaidő - beosztás | Kevesebb munkanap |
|-------------------|-------------|----------------------|-------------------|-------------------|---------------|------------------------------|-------------------|
| 18-30 éves        | 1271        | 36***                | 24***             | 27***             | 10***         | 31***                        | 14***             |
| 31-39 éves        | 2023        | 38                   | 22                | 25                | 9             | 29                           | 13                |
| 40-49 éves        | 2950        | 32                   | 21                | 20                | 6             | 25                           | 11                |
| 50- évnél idősebb | 2342        | 35                   | 24                | 23                | 6             | 23                           | 12                |
| <b>Összesen</b>   | <b>8174</b> | <b>36</b>            | <b>22</b>         | <b>24</b>         | <b>8</b>      | <b>26</b>                    | <b>13</b>         |

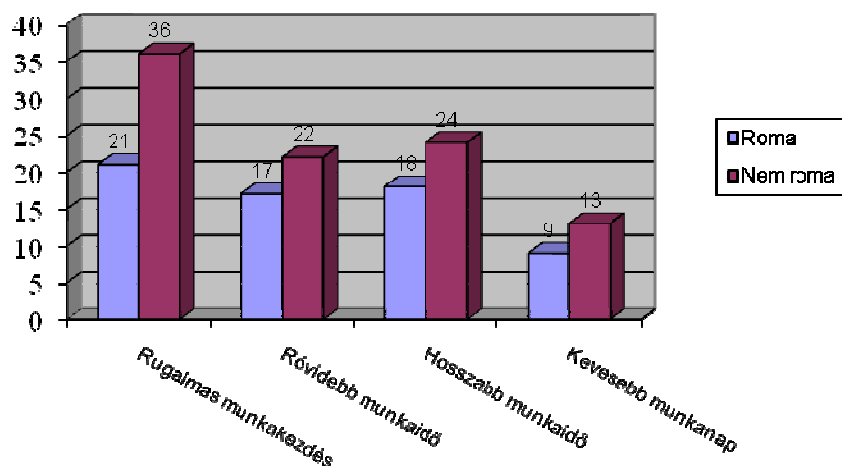
\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns.

Négy rugalmas munkavégzési megoldás elterjedtsége a romák körében sokkal kisebb, mint a többségi társadalom tagjainak körében.

<sup>64</sup> Ugyanilyen U alakú megoszlást mutatott a már említett 2001-es elemzés a részmunka esetében Sik-Nagy (2002).



4. ábra: A különféle rugalmas munkaidő változatok választásának esélye, roma származás szerint a munkavállalók körében (N=8174, százalékban)\*



\* A M.12. 1. táblázatában szignifikáns eltérést mutató dimenziók.

Az iskolai végzettség növekedésével általában nő a munkahely rugalmassága (3. táblázat). Különösen magas a legalacsonyabb és legmagasabb iskolai végzettségű csoportok közötti eltérés az otthoni munka, illetve a rugalmas munkakezdés- és végzés esetében. Az egyetlen kivétel a rugalmas munkaidő, ami a legalacsonyabb iskolázottságú munkavállalókra jellemző a leginkább.

3.táblázat: A különféle rugalmas munkaidő változatok a munkavállalók iskolai végzettsége szerint (százalékban\*)

|                 | N           | Rugalmas munkakezdés | Rövidebb munkaidő | Hosszabb munkaidő | Otthoni munka | Rugalmas munkaidő - beosztás | Kevesebb munkanap |
|-----------------|-------------|----------------------|-------------------|-------------------|---------------|------------------------------|-------------------|
| 8 általános     | 1115        | 26***                | 21***             | 24***             | 3***          | 29***                        | 11***             |
| Szakmunkásképző | 3021        | 29                   | 19                | 21                | 4             | 25                           | 12                |
| Középfokú       | 2585        | 37                   | 23                | 24                | 7             | 27                           | 14                |
| Felsőfokú       | 1676        | 52                   | 28                | 27                | 18            | 26                           | 15                |
| <b>Összesen</b> | <b>8174</b> | <b>36</b>            | <b>22</b>         | <b>24</b>         | <b>8</b>      | <b>26</b>                    | <b>13</b>         |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns.

Háztartástípusok szerint vizsgálva a rugalmasság esélyét (4. táblázat), a szinglik szinte minden módon kicsit rugalmasabbak, a 40 év felettiek egy gyerekkel vagy két 10 évnél idősebb gyerekkel kevésbé rugalmasak az átlagnál.

4. táblázat: A különféle rugalmas munkaidő változatok a munkavállalók háztartási típusai szerint (százalékban\*)

|                                          | N           | Rugalmas munkakezdés | Rövidebb munkaidő | Hosszabb munkaidő | Otthoni munka | Rugalmas munkaidő-beosztás | Kevesebb munkanap |
|------------------------------------------|-------------|----------------------|-------------------|-------------------|---------------|----------------------------|-------------------|
| Szingli                                  | 1291        | 35***                | 23***             | 25***             | 10***         | 28***                      | 14***             |
| 40- éves, egyedülálló                    | 785         | 35                   | 25                | 27                | 6             | 26                         | 12                |
| Gyereket egyedül nevelő                  | 399         | 43                   | 25                | 22                | 9             | 32                         | 10                |
| - 40 éves, egy gyerek                    | 642         | 39                   | 21                | 26                | 10            | 32                         | 12                |
| 40- éves, egy gyerek                     | 2199        | 32                   | 22                | 20                | 5             | 21                         | 11                |
| - 40 éves, 2- gyerek, 10 év alatti nincs | 279         | 38                   | 27                | 30                | 5             | 35                         | 19                |
| - 40 éves 2- gyerek, 10 év alatti van    | 1121        | 36                   | 21                | 26                | 9             | 29                         | 14                |
| 40 - éves 2- gyerek, 10 év alatti nincs  | 415         | 36                   | 19                | 19                | 8             | 25                         | 14                |
| 40 - éves 2- gyerek, 10 év alatti van    | 722         | 33                   | 24                | 23                | 7             | 29                         | 14                |
| <b>Összesen</b>                          | <b>8174</b> | <b>36</b>            | <b>22</b>         | <b>24</b>         | <b>8</b>      | <b>26</b>                  | <b>13</b>         |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns.

A negyven év feletti egyedülállók az átlagosnál gyakrabban dolgoznak rövidebb vagy éppen hosszabb munkaidőben. A gyereket egyedül nevelő szülők a hosszabb munkaidő és a kevesebb munkanap kivételével minden egyéb formában rugalmasabbak az átlagosnál, s ebben a fiatalabb egy gyereket nevelők (egy eltéréssel, ti. hosszabb munkaidő) hasonlítanak hozzájuk.

A közép-magyarországi lakosok, s közöttük a budapestiek, esélye a rugalmas munkavégzésre az átlagosnál magasabb (Melléklet 12.2 táblázat). A rugalmasság mértékében egy kivétellel (a kevesebb munkanap alatt ledolgozható munkaidő értéke Nyugat-Magyarországon a budapesti értékhez közel áll) nincs eltérés Nyugat- és Kelet-Magyarország között.

A munkahely telephelye esetében is igaz, hogy a rugalmasság a budapesti munkahelyekre jellemző leginkább (Melléklet 12.2 táblázat). Az egyetlen kivétel a rugalmas munkaidő, ami U alakú megoszlást mutat (vagyis a budapesti és a községben található (igen kisszámú) munkahely a rugalmasabb az átlagosnál.

A munkavállalók lakó- és munkahelyének típusai szerint elemezve a rugalmasság esélyének alakulását (5. táblázat), azt látjuk, hogy a budapesti munkahelyek – független attól, hogy hol lakik a munkavállaló – rugalmasabb az átlagosnál. A Budapestre bejárók az átlagosnál gyakrabban dolgoznak rugalmas munkakezdés- és végzés formájában, illetve a faluról bejárók hosszú, a városi ingázók rugalmas munkaidőben.

5. táblázat: A különféle rugalmas munkaidő változatok a munkavállalók lakó- és munkahelyének típusai szerint (százalékban\*)

|                                                | N           | Rugal-<br>mas<br>munka-<br>kezdés | Rövi-<br>debb<br>munka-<br>idő | Hosz-<br>szabb<br>munka-<br>idő | Otthoni<br>munka | Rugalmas<br>munkaidő-<br>beosztás | Kevesebb<br>munka-<br>nap |
|------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|------------------|-----------------------------------|---------------------------|
| Budapesten<br>dolgozik és lakik                | 1671        | 44****                            | 35****                         | 31****                          | 14****           | 28****                            | 16****                    |
| Budapesten<br>dolgozik, városban<br>lakik      | 309         | 46                                | 33                             | 33                              | 15               | 32                                | 15                        |
| Budapesten<br>dolgozik, falun él               | 174         | 48                                | 25                             | 36                              | 15               | 23                                | 12                        |
| Megyeszékhelyen<br>dolgozik és lakik           | 1920        | 27                                | 16                             | 17                              | 5                | 20                                | 9                         |
| Megyeszékhelyen<br>dolgozik, városban<br>lakik | 783         | 40                                | 25                             | 27                              | 9                | 28                                | 14                        |
| Megyeszékhelyen<br>dolgozik, falun él          | 632         | 34                                | 18                             | 24                              | 3                | 39                                | 20                        |
| Városban dolgozik<br>és lakik                  | 1819        | 35                                | 18                             | 18                              | 5                | 24                                | 10                        |
| Városban dolgozik,<br>falun él                 | 530         | 32                                | 17                             | 26                              | 4                | 28                                | 12                        |
| <b>Összesen</b>                                | <b>8174</b> | <b>36</b>                         | <b>22</b>                      | <b>24</b>                       | <b>8</b>         | <b>26</b>                         | <b>13</b>                 |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns.

A megyeszékhelyen dolgozók közül míg a helyben lakókra a munkahely alacsony rugalmassága jellemző, addig a városból bejárók minden tekintetben rugalmasabb az átlagosnál. A faluról ingázók esetében két rugalmas munkavégzési forma elterjedt: a rugalmas munkaidő és a kevesebb munkanap. A városi munkahelyek az átlagosnál kevésbé

rugalmasabbak, a falusi ingázók az átlagosnál többen vannak, akik hosszabb és rugalmas munkaidőben dolgoznak.

### **12.1.3 A rugalmasság esélye munkaerő-piaci csoportonként és a vállalat jellemzői szerint**

A kisszámú egyéb alkalmazási forma értelemszerűen minden tekintetben rugalmasabb a többi alkalmazási formánál (M. 12.3 táblázat).

Az elhúzódó betegség, fogyatékoság növeli a rugalmasabb munkahelyi részvétel esélyét – furcsa módon a hosszabb munkaidő esetében is, de az otthoni munka tekintetében nem (M. 12.3 táblázat).

A csoportmunka és a szakszervezeti tagság együtt jár a rugalmassággal (M. 12.3 táblázat).

A vállalati központokban a rugalmas munkaidő és a kevesebb munkanap az átlagosnál gyakrabban, a rugalmas munkakezdés- és végzés és a rövid munkaidő ritkábban fordul elő (M.12.4 táblázat).

A nagyobb vállalatok munkahelyei az átlagosnál általában rugalmasabbak (M.12.4 táblázat). Az egyetlen kivétel a rövid munkaidő, amelyik a kisebb és közepes vállalatokra inkább jellemző.

Az esélyegyenlőségi terv léte együttjár a munkahely rugalmasságával, s a legkevésbé azok a munkahelyek rugalmasak, ahol a munkavállaló tudja, hogy a vállalatnál nincs esélyegyenlőségi terv (M.12.4 táblázat). Az egyetlen eltérés ettől a trendtől a kevesebb munkanap formában megjelenő rugalmasság, ami a „tudatlanokra” a leginkább jellemző.

A vállalat „életkora” csak két rugalmassági forma esetében hat erősen – minél idősebb a vállalat, annál kisebb az otthoni munka esélye, illetve a kevesebb munkanap a legfiatalabb és a legidősebb vállalatok esetében magasabb az átlagosnál (M.12.4 táblázat).

Míg a magyar és magántulajdonban lévő vállalatokra a rövidebb vagy hosszabb munkaidő, addig az állami vállalatokra a rugalmas és kevesebb nap alatt elvégezhető munkaidő a

jellemző (M.12.4 táblázat). A vegyes és – még inkább – a külföldi tulajdonú vállalatok munkahelyei nem rugalmasak. Az egyetlen kivétel ez alól a rugalmas munkaidő.

A vállalatra legjellemzőbb munkavállalói csoport/foglalkozási csoport munkaerő-piaci helyzete erősen hat a rugalmasság mértékére és formájára (6. táblázat). A jellemzően szellemi munkát végzőket foglalkoztató (különösen, ha ez felsőfokú végzettséget is feltételez) vállalatok munkahelyei az átlagnál nagyobb eséllyel rugalmasak. Kisebb mértékben (s két kivétellel (rugalmas munkaidő és kevesebb munkanap) ez az irodai dolgozókat foglalkoztató vállalatok munkahelyeit is jellemzi.

6. táblázat: A különféle rugalmas munkaidő változatok a vállalatra legjellemzőbb munkavállalói munkaerő-piaci helyzet szerint (százalékban\*)

|                                | N           | Rugalmas<br>munka-<br>kezdés | Rövidebb<br>munka-<br>Idő | Hosszabb<br>munkaidő | Otthoni<br>munka | Rugalmas<br>munkaidő-<br>beosztás | Kevesebb<br>munkanap |
|--------------------------------|-------------|------------------------------|---------------------------|----------------------|------------------|-----------------------------------|----------------------|
| Felsőfokú<br>szellemi          | 313         | 65***                        | 38***                     | 38***                | 30***            | 34***                             | 16***                |
| Egyéb<br>felsőfokú<br>szellemi | 764         | 48                           | 31                        | 27                   | 20               | 23                                | 16                   |
| Irodai<br>dolgozó              | 466         | 41                           | 27                        | 22                   | 12               | 24                                | 10                   |
| Szolgáltató                    | 1089        | 29                           | 24                        | 24                   | 5                | 30                                | 12                   |
| Mezőgazdasági<br>munkás        | 248         | 33                           | 22                        | 30                   | 3                | 28                                | 21                   |
| Ipari munkás                   | 3085        | 34                           | 19                        | 21                   | 5                | 22                                | 10                   |
| Gépkezelő                      | 1243        | 36                           | 20                        | 23                   | 6                | 32                                | 16                   |
| Szakkép-<br>zetlen             | 1074        | 29                           | 20                        | 23                   | 5                | 29                                | 13                   |
| <b>Összesen</b>                | <b>8174</b> | <b>36</b>                    | <b>22</b>                 | <b>24</b>            | <b>8</b>         | <b>26</b>                         | <b>13</b>            |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns.

A szolgáltatásra, az ipari és a szakképzetlen munkásokat alkalmazó munkahelyekre nem (vagy alig) jellemző a munkahely rugalmassága. A mezőgazdasági munkásokat, illetve a gépkezelőket foglalkoztató vállalatoknál a hosszabb, illetve a kevesebb nap alatt ledolgozható munkaidő a jellemző.

#### 12.1.4 Az otthoni válsághelyzet kezelése társadalmi csoportonként

Társadalmi csoportonként nagy eltérések vannak a válsághelyzet kezelésében azok körében<sup>65</sup>, akik számára ismertek az olyan válsághelyzetek, amikor egy gyerek vagy családtag megbetegedése miatt előre nem látott módon át kell rendezni a munkahely és a család között normális módon kialakult egyensúlyt. A legfontosabb eltérések a következők (Melléklet 12.5 és 12.6 táblázatok):

- a nők inkább betegszabadságra mennek, a férfiak inkább fizetetlen szabadságot vesznek ki, vagy lecsúsztatják a kieső munkaidőt,
- míg a fizetetlen és betegszabadság, illetve a lecsúsztatás inkább a fiatalabbak, addig a fizetett szabadság inkább az idősek által választott megoldás ilyen helyzetekben,
- a roma származásúak körében a fizetett szabadság nem, a csúsztatás annál inkább szóba jöhet,
- míg az betegszabadság az alacsony iskolai végzettségűekre a leginkább jellemző, addig a lecsúsztatás U-alakú görbéje arra utal, hogy ez a rugalmas megoldás az „elit” és a „szekunder” munkaerő-rétegekre egyaránt jellemző,
- Közép-Magyarország – s ezen belül Budapest – lakosai körében általában minden válságkezelése mód gyakoribb, mint az ország más részein, kivéve a fizetett szabadságot, ami inkább Nyugat-Magyarországon és a megyeszékhelyeken fordul elő, illetve a betegszabadságot, ami a budapesti-falusi metszetben mutatja az előzőleg is látott U alakú eloszlást.
- A munkahely elhelyezkedése esetében csak a fizetett szabadság esetében nem Budapest a válságkezelés legrugalmasabb helye,
- míg a Budapestre ingázók hajlamosabbak fizetett szabadsággal vagy lecsúsztatással oldani meg a válsághelyzetet, addig a helyben lakók inkább a betegszabadságot választják (ami a faluról ingázók körében alig fordul el),
- a kivétel a fizetetlen szabadság, ami a budapestiekre és a faluról ingázókra jellemző inkább.

---

<sup>65</sup> Azokkal most nem foglalkozva, akik (a kérdezettek közel harmada) nem ismerik az ilyesfajta válságot, illetve akik nem tudnak ilyenkor mit tenni (alig 2%-a a megkérdezetteknek).

Az otthoni válsághelyzet megoldása természetesen a háztartásszerkezet függvénye is. Mint a 7. táblázatból kiderül, a lecsúsztatás informális megoldása a leginkább kötöttségmentesen élő, illetve a legtöbb válsághelyzettel szembesülő típusokra (szingli, akik a fizetetlen szabadság kellemetlen megoldását is gyakran „választják”), illetve gyereket egyedül nevelő szülő és fiatal egy gyerekes család) a jellemző. A fiatal, több (de nem kis)gyereket nevelő típus esetében minden válságmegoldás az átlagosnál gyakrabban fordul elő. A betegszabadság – a gyereket egyedül nevelők kivételével – a többgyerekes háztartástípusok jellemző válságkezelési módja.

7. táblázat: Az otthoni válsághelyzet megoldásának változatai a háztartás típusa szerint az ilyen gondokkal szembesülő munkavállalók körében (N=5746, százalékban\*)

|                                         | N           | Fizetett szabadság | Lecsúsztatás | Fizetetlen szabadság | Betegszabadság |
|-----------------------------------------|-------------|--------------------|--------------|----------------------|----------------|
| Egyedülálló                             | 728         | 76***              | 31***        | 16***                | 20***          |
| 40- éves, egyedülálló                   | 492         | 79                 | 27           | 11                   | 16             |
| Gyereket egyedül nevelő                 | 295         | 72                 | 35           | 12                   | 25             |
| - 40 éves egy gyerek                    | 383         | 83                 | 35           | 13                   | 20             |
| 40- éves egy gyerek                     | 1432        | 83                 | 25           | 8                    | 15             |
| - 40 éves 2- gyerek, 10 év alatti nincs | 188         | 82                 | 30           | 16                   | 21             |
| - 40 éves 2- gyerek, 10 év alatti van   | 891         | 75                 | 26           | 13                   | 29             |
| 40 - éves 2- gyerek, 10 év alatti nincs | 335         | 74                 | 27           | 11                   | 24             |
| 40 - éves 2- gyerek, 10 év alatti van   | 534         | 79                 | 23           | 12                   | 23             |
| <b>Összesen</b>                         | <b>5746</b> | <b>78</b>          | <b>27</b>    | <b>12</b>            | <b>20</b>      |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns.

### 12.1.5 Az otthoni válsághelyzet kezelése munkaerő-piaci csoportonként és a vállalat jellemzői szerint

A gyerek vagy más családtag megbetegedése miatti válsághelyzetben

- a határozatlan idejű szerződéssel rendelkezők hajlamosabbak fizetett szabadságra menni (M. 12.7 táblázat),

- a régebben a vállalatnál dolgozók inkább fizetett szabadságra mennek, a rövidebb idő óta ott dolgozók ezzel szemben a fizetetlen vagy betegszabadságot választják inkább (M. 12.7 táblázat),
- a csoportban dolgozók inkább a fizetett szabadságot vagy a lecsúsztatást választják, szemben az individuálisan dolgozókkal, akik inkább a fizetetlen vagy betegszabadságot választják (M. 12.7 táblázat).

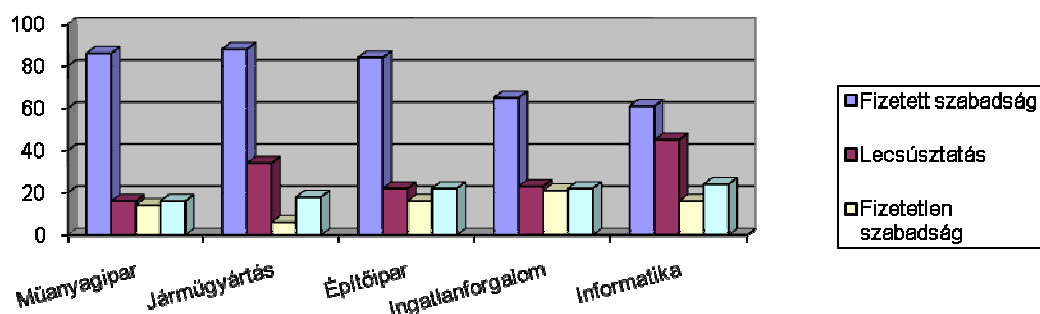
A vállalat jellemzői is befolyásolják az otthon és a család közötti kapcsolat alakulását válsághelyzet idején (M. 12.8 táblázat):

- a „fiatalabb”, a magántulajdonban lévő magyar és a kisebb vállalatokban (ahol inkább a fizetetlen szabadság adódik) ritkábban van mód ilyen helyzetben fizetett szabadságra menni,
- a vállalati központokban dolgozókra a fizetett, a telephelyi dolgozókra a fizetetlen szabadság választása jellemző kevésbé,
- a lecsúsztatás és a betegszabadság –egy kivétellel (szolgáltatás) – inkább az „elit” munkásokat alkalmazó, illetve az időszakosan szervezhető munkahelyeket (szolgáltatás és mezőgazdaság) jellemzi,
- a fizetetlen szabadság a legalacsonyabb munkaerő-piaci rétegeket alkalmazó vállalatok (mezőgazdasági és szakképzetlen munkás) jellemző megoldása,

A válsághelyzetre adott reakció nagyon eltér a vállalat ágazata függvényében is. Mint néhány példa segítségével a 5. ábra illusztrálja, van olyan ágazat, ahol a fizetett szabadság dominál, de olyan is, ahol alig haladja meg a lecsúsztatás mértékét.

5. ábra: Az otthoni válsághelyzet kezelése a vállalat ágazat szerint (azok az ágazatok, ahol a fizetett szabadságot sok, illetve kevés munkavállaló választotta, százalékban)

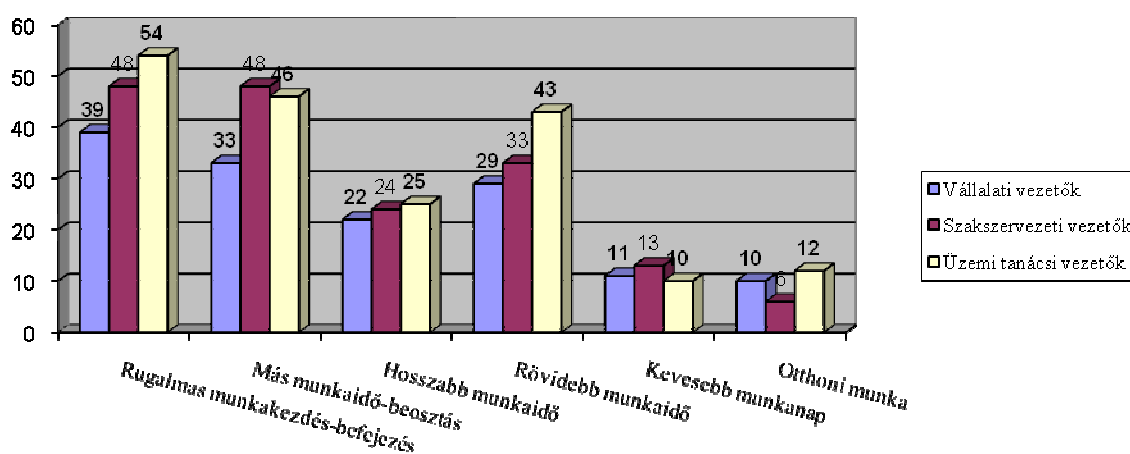




## 12.2 Vállalati és szakszervezeti vezetők a rugalmas munkavégzésről és az otthoni válsághelyzet kezeléséről

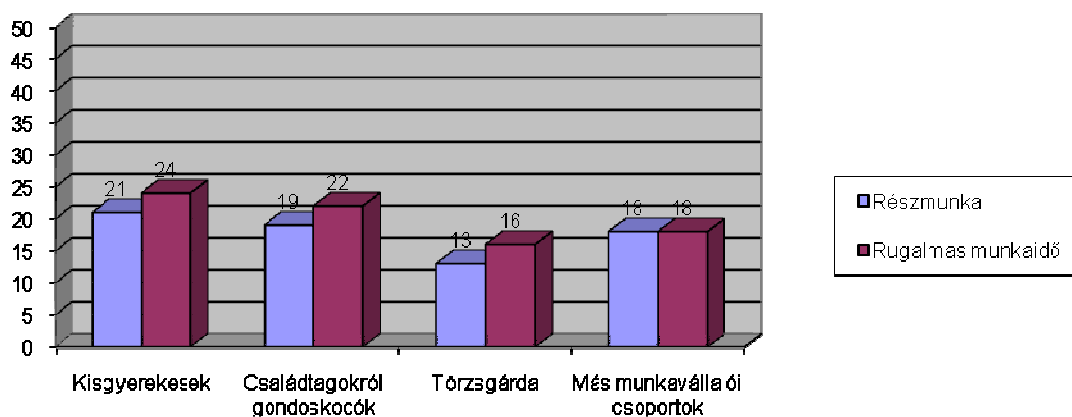
A munkavállalók és a vállalati vezetés megítélése a rugalmas munkavégzés különféle formáival kapcsolatban általában megegyezik, noha a vezetők között többen vannak, akik a munkaidőt rugalmasnak vagy rövidnek érzékelik, mint a munkavállalók. Ugyanakkor a munkavállalókhöz képest a szakszervezeti és üzemi tanácsi vezetők sokkal nagyobb arányban érzékelik a munkahelyeket rugalmas kezdetűnek (és végűnek), a munkaidőt rövidnek, illetve a munkaidőt rugalmasnak.

6. ábra: A különféle rugalmas munkaidő változatok előfordulása a vállalatnál a vállalati (N=992) és szakszervezeti vezetők (N=115), illetve a üzemi tanácsi vezetők (N=97) szerint (százalékban)



A részmunka a vállalati vezetés szerint valamivel elterjedtebb a kisgyerekes munkavállalók körében, mint akik más családtagjukról gondoskodnak, illetve mint akik régen a vállalatnál dolgozói.

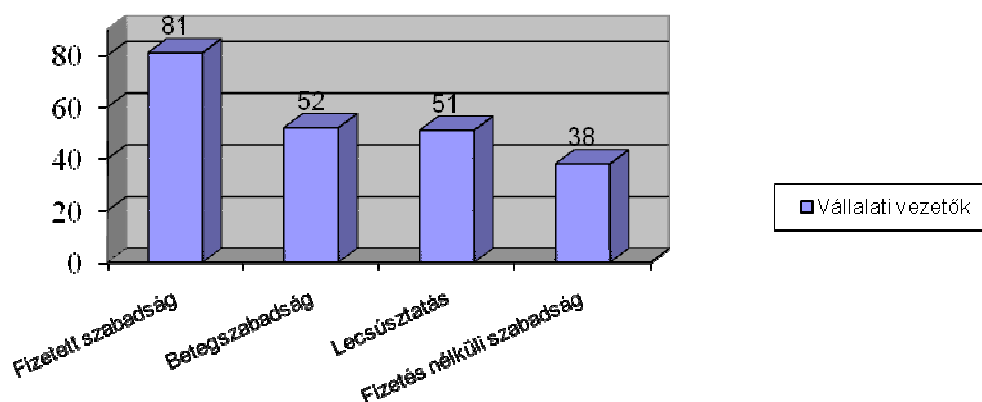
7. ábra: A részmunka és a rugalmas munkaidő előfordulása a munkavállalók egyes csoportjaiban, a vállalati vezetők szerint (N =992, százalékban)



A rugalmas munkaidő a vállalati vezetés szerint valamivel elterjedtebb a kisgyerekes munkavállalók körében, mint akik más családtagjukról gondoskodnak, illetve mint akik régen a vállalatnál dolgozói.

Az otthoni válságkezelés lehetséges módzatai közül a vállalati vezetők szerint a fizetett szabadság a leggyakrabban, a fizetés nélküli szabadság pedig a legritkábban használt megoldás.

8. ábra: Az otthoni válsághelyzet kezelése a munkavállalók egyes csoportjaiban, a vállalati vezetők szerint (N =992, százalékban)



### 12.2.1 Különböző vállalati típusok vezetői a rugalmas munkavégzés elterjedtségéről

A vállalat típusa természetesen erősen befolyásolja, hogy a rugalmas munkavégzés általunk vizsgált két típusa (a rész- és rugalmas munkaidőben végzett munka) mennyire és milyen munkaerő-piaci rétegek körében terjedt el leginkább.

A vezetők véleménye szerint (M.12.9 táblázat):

- a részmunkaidő a tercier szektorban a legelterjedtebb mindhárom érintett csoport (kisgyerekesek, családtagot gondozók és törzsgárdatagok) körében,
- a „fiatalabb” vállalatok körében a többiekhez képest elterjedtebb a részmunka, mint a családtagot gondozók és a törzsgárda esetében,
- a magyar tulajdonú magánvállalatok és a kisvállalatok alkalmazzák a legkevésbé a részmunkaidőt,
- az „elit” munkaerő-piaci réteget alkalmazó vállalatok körében – a családtagot gondozók kivételével – a legmagasabb a részmunka elterjedtsége.

A rugalmas munkaidő elterjedtsége a vezetők véleménye szerint (M.12.10 táblázat) a „fiatalabb”, a nagyobb, és az „elit” munkaerő-piaci réteget foglalkoztató vállalatok körében elterjedtebb az átlagosnál.

## Összegzés

Jelen kutatásban nem áll módunkban az European Working Condition Survey ajánlása szerint kidolgozott összetett munkaóra kiszámítása, mivel nem kérdeztünk rá sem a másodállásokra fordított, sem a gyermekek nevelésével és szülők gondozásával töltött időre, sem a házimunkára fordított időre. Ennek ellenére a munkaidőt *tágan* értelmezve, a heti rendes munkaidő mellett a utazással töltött idővel és a túlórázással együtt tárgyaltuk, valamint képeztünk egy kumulált munkaidő-mutatót órában kifejezve.

Az átlagos ledolgozott heti munkaórák száma 40,39 óra, a túlóráké pedig 2,16. A munkahely és lakóhely közötti utazással a megkérdezettek átlagosan 49 percet töltenek. A megkérdezett munkavállalók összesen csaknem 47 órát töltenek munkával, melybe beletartozik a heti ledolgozott munkaórák és túlórák, valamint az utazással töltött idő az ötnapos munkahéten.

A rugalmas munkavégzések hatféle fajtájából leggyakrabban (a munkavállalók harmada számára) a rugalmas munkakezdés- és végzés elérhető, legkevésbé a kevesebb munkanap formájában ledolgozható munkaidő és az otthoni munka (körülbelül a munkavállalók tizede számára). Válsághelyzetben (mint amilyen a gyerek vagy egy családtag megbetegedése) a munkavállalók zöme (több mint fele) fizetett szabadságot vesz ki, legritkábban a fizetés nélküli szabadságot használják megoldásként.

A vállalatra legjellemzőbb munkavállalói csoport/foglalkozási csoport munkaerő-piaci helyzete erősen hat a rugalmasság mértékére és formájára. A jellemzően szellemi munkát végzőket foglalkoztató vállalatok munkahelyei az átlagnál nagyobb eséllyel rugalmasak. Kisebb mértékben ez az irodai dolgozókat foglalkoztató vállalatok munkahelyeit is jellemzi.

Társadalmi csoportonként szintén nagy eltérések mutatkoznak a válsághelyzet kezelésében, vagyis amikor egy gyerek vagy családtag megbetegedése miatt előre nem látott módon át kell rendezni a munkahely és a család között normális módon kialakult egyensúlyt. A legfontosabb eltérések a következők: a nők inkább betegszabadságra mennek, a férfiak inkább fizetetlen szabadságot vesznek ki, vagy lecsúsztatják a kieső munkaidőt; míg a fizetetlen és betegszabadság, illetve a lecsúsztatás inkább a fiatalabbak, addig a fizetett szabadság inkább az idősek által választott megoldás ilyen helyzetekben; míg az betegszabadság az alacsony iskolai végzettségűekre a leginkább jellemző, addig a lecsúsztatás U-alakú görbéje arra utal, hogy ez a rugalmas megoldás az „elit” és a „szekunder” munkaerő-rétegekre egyaránt jellemző.

A munkavállalók és a vállalati vezetés megítélése a rugalmas munkavégzés különféle formáival kapcsolatban általában megegyezik, noha a vezetők között többen vannak, akik a munkaidőt rugalmasnak vagy rövidnek érzékelik, mint a munkavállalók között.

### 13. Külső flexibilitás és munkaviszony Kopasz Marianna-Simonovits Bori

---

A vállalati flexibilitás szakirodalmi divatja jó három évtizede tart, e tanulmány kereteit szétfeszítené az irodalmi áttekintés. Pusztán az általunk tárgyalt rugalmasítási eszközök tárgyalását, csoportosítását megkönnyítendő idézzük fel a talán legelső osztályozási elvet. Atkinson és Meager (1986) a rugalmasság-fajtákat két dimenzió mentén rendezi: külső–belső és mennyiségi (numerikus) – funkcionális. Az ezt megelőző fejezetben alapvetően a belső eszközöket tárgyaltuk, így a munkaidőrendszerek (túlóra, részmunkaidő) tipikusan a belső-mennyiségi alkalmazkodás eszközei, a munkaszervezet átalakítása, a munkavállalók kompetenciáinak fejlesztése pedig belső–funkcionális jellegűnek tekinthető. A teljesség kedvéért említjük meg, hogy a flexibilitás egy másik aspektusával, a bérugalmassággal is foglalkoztunk már. Az itt következő fejezetben a vállalat által felhasznált munkaerő rugalmasságának külső dimenzióival foglalkozunk: a tevékenységek kiszervezésével, a munkaerő-kölcsönzés igénybevételével, valamint a határozott idejű szerződések alkalmazásával. Ezek részben a munkaerőpiac rugalmas kínálatával számolnak, részben pedig az ilyen vállalati igények kiszolgálására létrejött piaci szolgáltatásokkal. Abban egyelőre nem foglalnánk állást, hogy ezek tisztán a mennyiségi rugalmasság kategóriába tartoznak-e, vagy a minőségi flexibilitás jegyeit is hordozzák (pl. mert a vállalat ezek révén egyébként nehezebben elérhető kompetenciákhoz, szaktudáshoz is hozzájuthat, hosszú távon számolva a hagyományos munkaszerződésnél olcsóbban.)

Természetesen elemzésünk – kimondva-kimondatlanul – figyelembe veszi az újabb elméleti és policy megközelítéseket is, hiszen a rugalmasságot eddig sem csak a vállalat szemszögéből elemeztük, hanem a munkavállalói rugalmassági igényekről is volt szó, pl. a család és munka összeegyeztetése kapcsán. Ugyanígy, implicite a tárgyaltuk, illetve tárgyaljuk a későbbiekben a munkavállalók biztonságához fűződő érdekeit is. Természetesen egy elsődleges feldolgozást tartalmazó tanulmány nem vállalkozhat arra, hogy a „flexicurity” megközelítés alkalmazhatóságát komolyan fontolóra vegye.

## 13.1 A külső flexibilitás különböző formái

Az elmúlt két évben zajló pénzügyi-gazdasági válság szempontjából fontos kérdés, hogyan alakulnak a külső flexibilitás különböző formái a versenyszférában. Ennek elemzése során alapvető célunk volt azon telephelyi jellemzők feltérképezése, amelyek szignifikáns kapcsolatban állnak a tevékenységek kiszervezéséből, a munkaerő-kölcsönzésből és a határozott idejű szerződéssel való foglalkoztatási formákból képzett összetett mutatókkal.

A három munkaszervezési forma vizsgálata során az alapeloszlások bemutatásán túl, összetett mérőszámokat (indexeket) hoztunk létre, melyek megmutatják hogy a legfontosabb telephelyi jellemzők hogyan befolyásolják (1) a kiszervezett munkakörök átlagos számát; a (2) a munkaerő-kölcsönzés elterjedtségét, illetve (3) a határozott idejű szerződéssel foglalkoztató munkáltatók arányát. Emellett szemügyre vesszük, melyek azok a legfontosabb okok melyek ezekhez az atipikus munkaviszonyok létesítéséhez vezetnek.

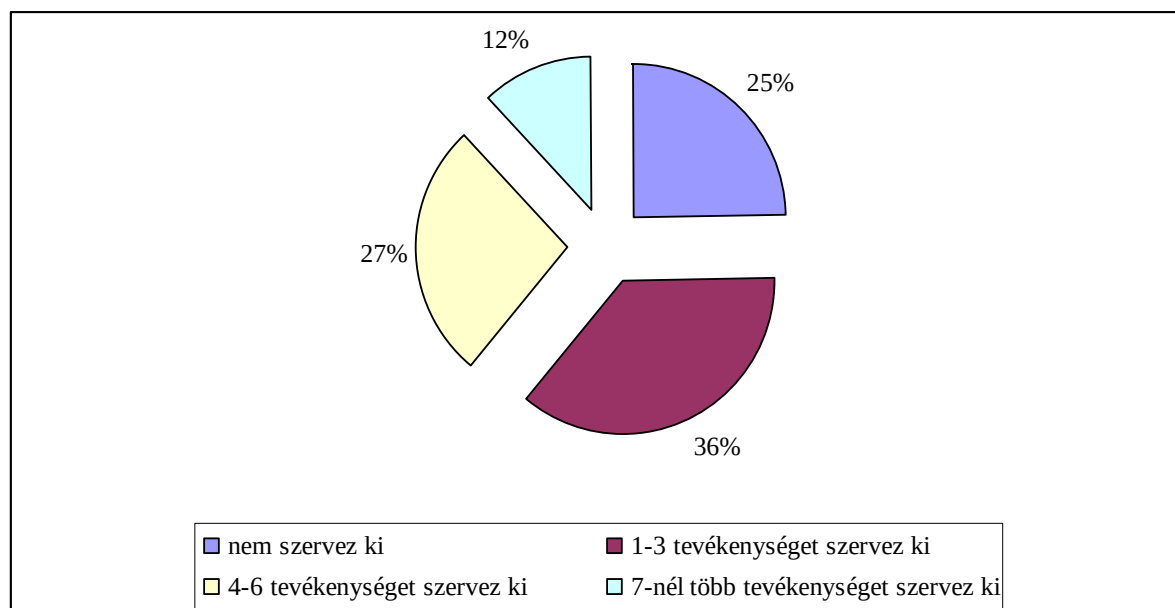
### 13.1.1 Kiszervezés: Mely szolgáltatásokat szervezik ki a külsős beszállítókkal dolgozó telephelyek?

Megkérdeztük a vezetőktől, hogy vannak-e olyan a szolgáltatások –többek között toborzás, képzés, étkeztetés biztonsági és takarítási szolgáltatások felsorolásból lehetett választani– mely(ek)et külsős beszállító végez. Az összes telephely éppen háromnegyede vett igénybe valamilyen külső beszállítói tevékenységet az adatfelvétel idején. A vizsgált telephelyek 36%-a egy-három tevékenységet szervez ki, 27%-uk négy és hat közötti és 12%-uk hétnél több tevékenységet szerveznek ki (az összes telephely egynegyede egyáltalán nem vesz igénybe külsős beszállítói- illetve alvállalkozói tevékenységet)<sup>66</sup>.

---

<sup>66</sup> Ezt az értéket az alábbi módon számoltuk ki: létrehoztunk egy indexet, amely azt mutatja az adott telephely hány fajta szolgáltatást vesz igénybe a felsorolt 13 kategóriából, majd amely telephely ezen az indexen 0-val szerepelt, az az indexből képzett kétértékű változón 0-t, amelyik pedig 1-13-ig terjedő értéket kapott az pedig egyes értéket kapott, mely telephelyek aránya 75%.

1.ábra: A kiszervezett tevékenységek száma, összevont kategóriákban (százalékban)

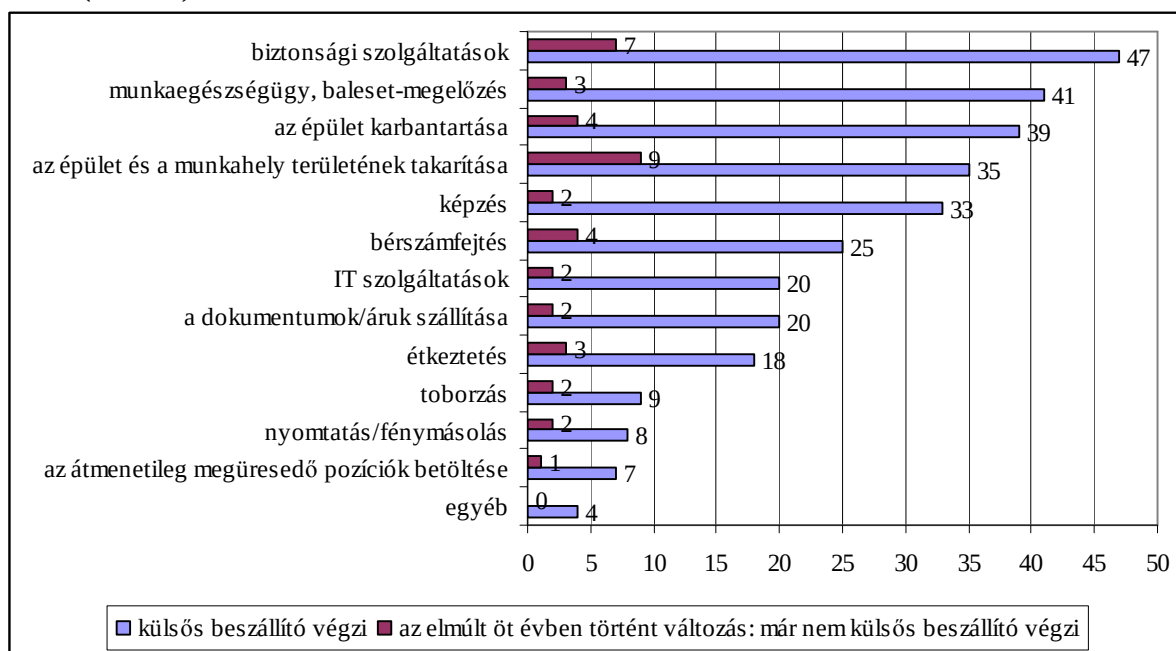


Az elmúlt években zajló pénzügyi-gazdasági válság szempontjából releváns kérdés, hogy voltak-e ezek közül olyan tevékenységek, melyek kiszervezésével felhagytak az elmúlt 5 évben, mivel ezzel a változtatással feltehetőleg jelentős költségeket takaríthatnak meg.

A 2. ábra csökkenő sorrendben mutatja az igénybevett szolgáltatásokat, valamint azok arányát, akik ugyanezen szolgáltatások igénybevételével felhagytak az elmúlt 5 évben. Jól látszik, hogy a vizsgált munkahelyek legnagyobb részben a biztonsági szolgáltatásokat szervezik ki (47%-ban), emellett legalább minden harmadik vezető említette a munkaegészségügy és balesetmegőrzés kérdéseit, az épület karbantartást a takarítást valamint a munkavállalók képzését. Továbbá jelentős az aránya azoknak a cégeknek is melyek a bérszámfejtést, az IT szolgáltatásokat, a dokumentumok szállíttatását valamint az étkeztetést kiszervezik (18-25%). A toborzást a vizsgált telephelyek 9, a nyomtatást 8%-uk és az átmenetileg megüresedő pozíciók betöltését 7%-uk végezteti külsős beszállítóval. (2. ábra)



2. ábra: Külső szolgáltatások igénybevétele, a említők csökkenő sorrendjében és azon telephelyek aránya, melyek ugyanezen szolgáltatások igénybevételével felhagytak az elmúlt 5 évben (N=987)



Az említések 4%-a került az egyéb kategóriába, melyek között a leggyakrabban a könyveléssel, munkavédelemmel, jogi ügyekkel illetve gépek karbantartásával kapcsolatos munkák kiszervezését említették a megkérdezett vezetők.

Az elmúlt öt év változásait tekintve, a legnagyobb elmozdulást a takarítás és a biztonsági szolgáltatások kiszervezésben láthatunk: a vizsgált telephelyek 9%-a az elmúlt öt évben felhagyott a takarítás, és 7%-a a biztonsági szolgáltatások esetében a külsős alkalmazásával, és a telephely alkalmazottai végzik ezeket a tevékenységeket.

#### *A kiszervezés elterjedtsége a legfontosabb telephelyi változók szerint*

A szignifikáns kapcsolatot mutató telephelyi jellemzők szerint vizsgálva a kiszervezés mértékét az 1. táblázat tartalmazza.

1.táblázat: A kiszervezett tevékenységek mértéke, a szignifikáns kapcsolatot mutató telephelyi jellemzők szerint (N, átlag, szórás)

|                                                                                          | N         | Kiszervezett<br>tevékenységek átlagos<br>száma (0-13 indexen) | szórás |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------|--------|
| Összes munkahely                                                                         | 992       | 3,03                                                          | 2,72   |
| Régió                                                                                    |           |                                                               |        |
| Közép-Magyarország                                                                       | 394       | 3,77                                                          | 3,02   |
| Nyugat-Magyarország                                                                      | 277       | 2,73                                                          | 2,30   |
| Kelet-Magyarország                                                                       | 322       | 2,37                                                          | 2,45   |
| F statisztika                                                                            | 26,750*** |                                                               |        |
| szign (F próba)                                                                          | 0,000     |                                                               |        |
| Település típus                                                                          |           |                                                               |        |
| Budapest                                                                                 | 312       | 3,97                                                          | 2,98   |
| Megyeszékhely                                                                            | 397       | 2,43                                                          | 2,27   |
| Város                                                                                    | 262       | 2,91                                                          | 2,78   |
| Község                                                                                   | 21        | 1,83                                                          | 2,12   |
| F statisztika                                                                            | 21,598*** |                                                               |        |
| szign (F próba)                                                                          | 0,000     |                                                               |        |
| A vállalat tulajdonosi összetétele                                                       |           |                                                               |        |
| Csak magyar: többségében<br>magántulajdon                                                | 632       | 2,65                                                          | 2,59   |
| Csak magyar: többségében állami<br>tulajdon                                              | (79)      | 3,20                                                          | 2,51   |
| Csak külföldi tulajdon                                                                   | 133       | 4,81                                                          | 2,99   |
| Külföldi és magyar vegyesen                                                              | (57)      | 3,38                                                          | 2,85   |
| F statisztika                                                                            | 24,600*** |                                                               |        |
| szign (F próba)                                                                          | 0,000     |                                                               |        |
| Szervezeti státusz                                                                       |           |                                                               |        |
| Egy önállóan bejegyzett<br>vállalkozás, amely csak ezen a<br>telephelyen működik         | 559       | 2,75                                                          | 2,70   |
| Egy nagyobb vállalkozás nem-<br>központi szervezeti egysége<br>(gyáregysége, fióktelepe) | 165       | 3,09                                                          | 2,70   |
| egy nagyobb vállalkozás<br>székhelye (a központi telephelye)                             | 264       | 3,52                                                          | 2,71   |
| F statisztika                                                                            | 7,460**   |                                                               |        |
| szign (F próba)                                                                          | 0,001     |                                                               |        |

| Foglalkoztatottak száma                               |           |      |      |
|-------------------------------------------------------|-----------|------|------|
| 10-19 fő                                              | 141       | 2,25 | 2,35 |
| 20-49 fő                                              | 444       | 2,72 | 2,62 |
| 50-249 fő                                             | 282       | 3,77 | 2,91 |
| 250 fő vagy annál több                                | 44        | 4,83 | 2,80 |
| F statisztika                                         | 19,588*** |      |      |
| szign (F próba)                                       | 0,000     |      |      |
| A telephelyen a legjellemzőbb foglalkozás tipológiája |           |      |      |
| Képzett szellemi                                      | 49        | 5,21 | 2,90 |
| Képzetlen szellemi                                    | 335       | 3,44 | 2,95 |
| Képzett fizikai                                       | 337       | 2,61 | 2,43 |
| Képzetlen fizikai                                     | 239       | 2,62 | 2,44 |
| F statisztika                                         | 9,801***  |      |      |
| szign (F próba)                                       | 0,000     |      |      |

\*Az F próba  $p=0,05$  és  $p=0,01$  között szignifikáns. \*\* Az F próba  $p=0,009$  és  $p=0,001$  között szignifikáns. \*\*\* Az F próba  $p=0,0009$  alatt szignifikáns.

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van. (( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van. szürke: a cellához tartozó marginális 30 alatt van.

A átlagok összevetésének legfontosabb tanulságai, hogy:

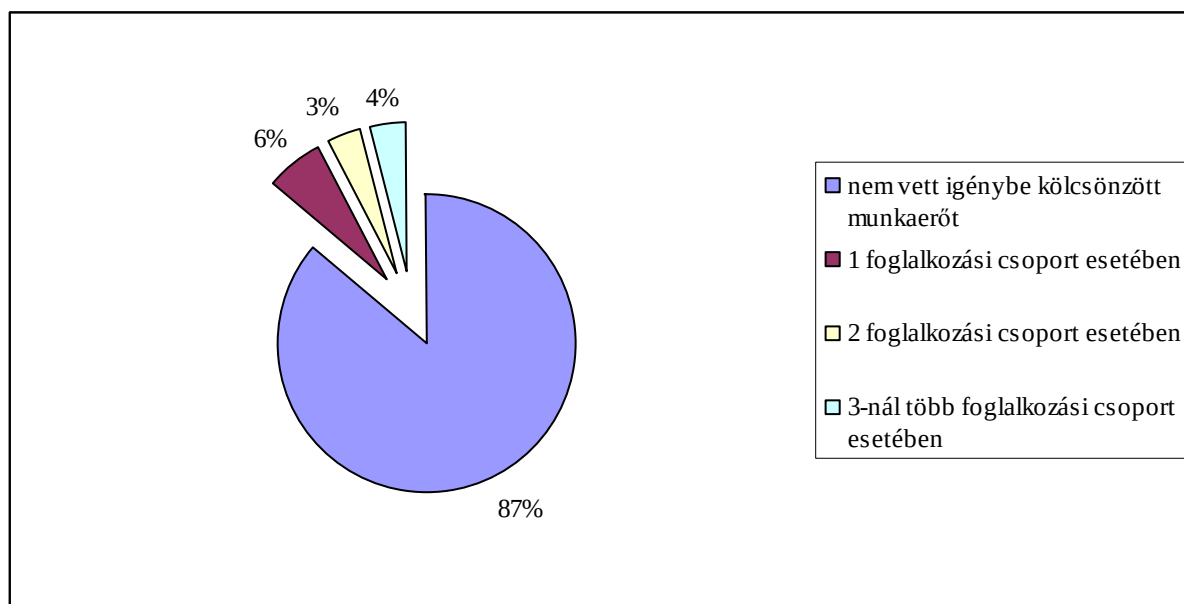
- Regionális szempontból a kiszervezés Közép-Magyarországon a legnagyobb arányú (3,77 az átlagos 3,03-hoz képest).
- Település-típus szerint vizsgálva a kérdést, elmondható, hogy a településhierarchián felfelé haladva nő a kiszervezett tevékenységek aránya: a Budapesten található telephelyek esetében a községekben található értékek dupláját találjuk;
- A csak külföldi tulajdonban lévő vállalatok átlagot meghaladó mértékben, a csak magyar, többségében magántulajdonban lévő vállalatok esetében pedig átlag alatti mértékben szervezik ki a tevékenységeket.
- Ha központi telephelyről van szó, nő, ha viszont egy önállóan bejegyzett vállalkozásról van szó (amely csak az adott a telephelyen működik), akkor csökken a kiszervezett tevékenységek átlagos száma.
- Ha a telephelyen a legjellemzőbb foglalkozási csoportot a szakképzett szellemiek alkotják, kétszeres a kiszervezett tevékenységek átlagos száma, mintha csak szakképzetlen fizikaiak alkotják (5,2 versus 2,6-os átlag).
- A telephely „életkora” és ágazati besorolása nem mutatott statisztikailag szignifikáns összefüggést a vizsgált függő változóval.

### 13.1.2 Munkaerő-kölcsönzés és határozott idejű szerződések

Megkérdeztük a telephelyi vezetőket egyrészt arról, hogy milyen munkakörök, foglalkozási csoportok esetén dolgoznak munkaerő-kölcsönző cég munkatársaival másrészt, hogy dolgoznak-e határozott munkaidejű munkavállalók az egyes foglalkozási csoportokban.

A telephelyek döntő többsége, sem kölcsönzött munkaerőt, sem határozott idejű munkaszerződéssel dolgozó munkavállalót nem foglalkoztatott az adatfelvétel idején: az összes vizsgált telephely mindössze 13%-a veszi igénybe munkaerő-kölcsönző szolgáltatásait és 26% azon telephelyek aránya, melyek dolgozói között vannak határozott munkaszerződéssel dolgozók.<sup>67</sup> (3. és 4. ábra)

3.ábra: Említett foglalkozási csoportok száma, melyek esetén igénybe vettek **kölcsönzött munkaerőt** összevont kategóriákban (százalékban)

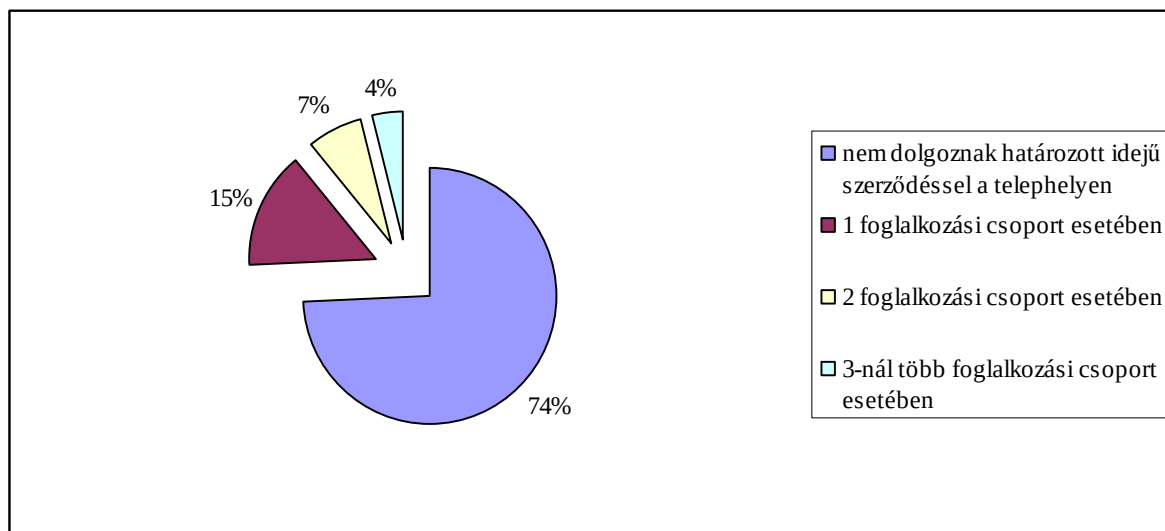


A telephelyek 6%-a vett igénybe 1 foglalkozási csoportok esetében kölcsönzött munkaerőt, 3%-uk két munkakör esetében, és mindössze 4%-uk háromnál több munkakör esetében.

<sup>67</sup> Ezt az értéket az alábbi módon számoltuk ki: létrehoztunk egy indexet, amely azt mutatja az adott telephely hány munkakör esetén vesz igénybe a kölcsönzött munkaerőt illetve foglalkoztat határozott idejű szerződéssel munkavállalókat a felsorolt 10-10 kategóriából, majd amely telephely ezen az indexen 0-val szerepel, az az indexből képzett kétértékű változón 0-t, amelyik pedig 1-10-ig terjedő értéket kapott az pedig egyes értéket kapott.

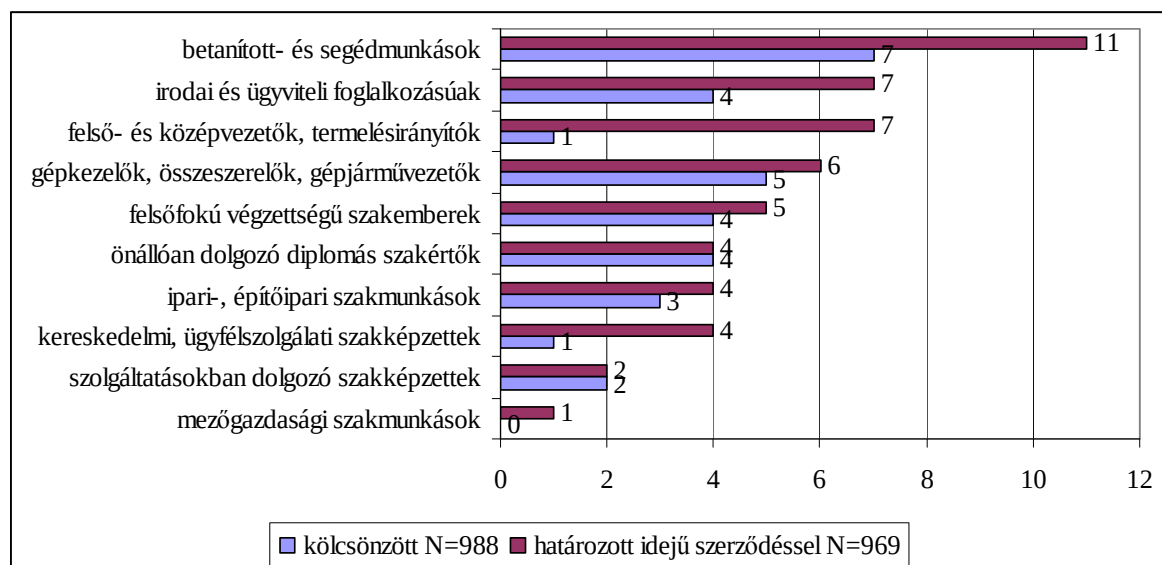
A megkérdezett vezetők 15%-a egy foglalkozási csoportokban foglalkoztatja munkavállalóit határozott idejű szerződéssel, 7%-uk két foglalkozási csoportban esetében és 4%-uk háromnál több munkakör esetében.

4. ábra: Említett munkakörök száma, melyekben dolgoznak **határozott idejű szerződéssel**, összevont kategóriákban (százalékban)



Az 5. ábra csökkenő sorrendben mutatja azokat a foglalkozási csoportokat, melyekben előfordulnak határozott idejű szerződéssel foglalkoztatottak. Az ábra tanúsága szerint a legnagyobb arányban a betanított- és segéd munkások munkakörökben foglalkoztatnak határozott idejű szerződéssel (11%) munkavállalókat, emellett a megkérdezett telephelyi vezetők több mint 5%-a említette, hogy gépkezelőket, összeszerelőket, és gépjárművezetőket, irodai és ügyviteli foglalkozásúak illetve a felső- és középvezetők között vannak határozott idejű szerződéssel dolgozók.

5. ábra: Határozott idejű szerződéssel illetve kölcsönzött munkaerő igénybevétele az egyes foglalkozási csoportokban, az említések csökkenő sorrendjében (százalékban)



A munkaerő-kölcsönzés leginkább (5% feletti említések) a betanított- és segéd munkások illetve a gépkezelők, összeszerelők, és gépjárművezetők között jellemző. Elhanyagolható a kölcsönzött munkaerő jelenléte a felső-és középvezetők, a kereskedelmi és ügyfélszolgálati szakképzettek és a mezőgazdasági szakmunkások között.

*Miért alkalmaznak kölcsönzött munkaerőt és határozott idejű szerződéssel dolgozókat?*

Azoktól a vezetőktől, akik alkalmaznak határozott idejű szerződéssel munkavállalót, megkérdeztük, mik ezeknek az alkalmazási módoknak a legfontosabb okai és esetei. A 6. ábra az említések csökkenő sorrendjében mutatja a felsorolt okokat.

6. ábra: Miért alkalmaznak **határozott idejű** szerződéssel dolgozókat? Az okok említési gyakoriságának csökkenő sorrendjében (N=260, százalékban)

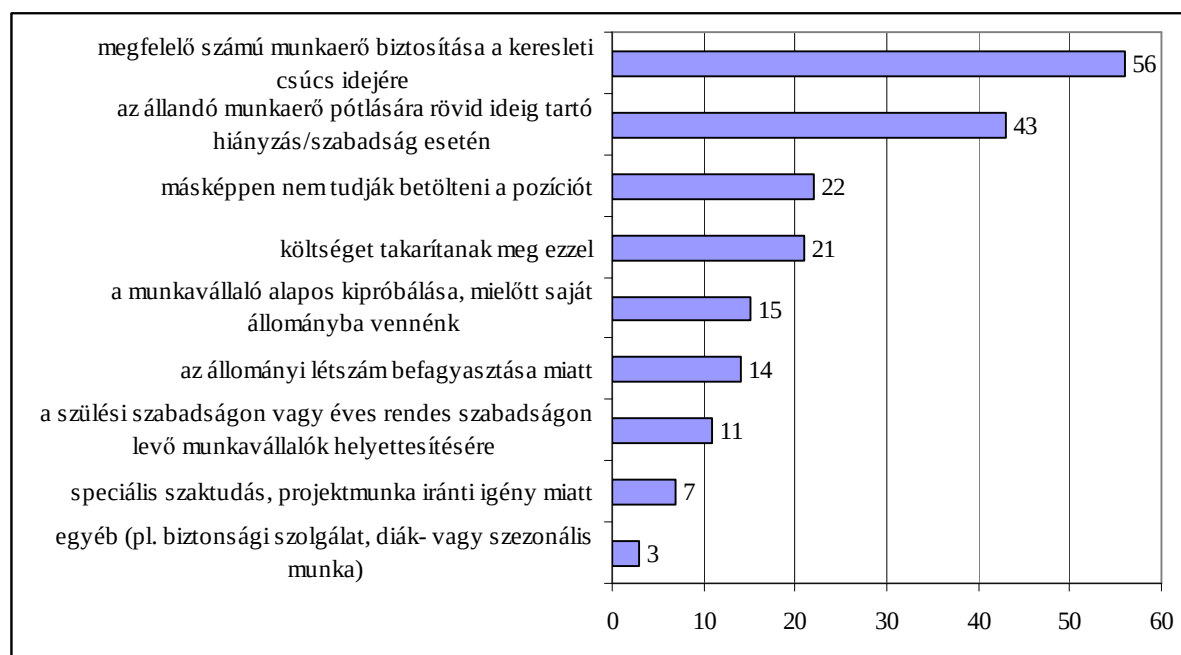


A legfontosabbak ezek közül a próbaidő, illetve a kereslet ingadozása: az állandó, határozatlan idejű munkaviszony létesítése előtti „tesztelést”, mint okot illetve a megrendelések bizonytalanságának tényezőjét minden harmadik vezető jelölte meg. Az átmeneti keresletnövekedést illetve a szülési szabadság vagy rendes szabadságon lévő munkavállalók helyettesítését szintén gyakran így oldják meg (a vezetők 28 illetve 23%-a említette).

Az egyéb okok között is gyakran említették a kereslet ingadozás miatt jelentkező szezonális, nyári kampánymunkákat, melyek során a megnövekedett munkateher miatt határozott idejű szerződéssel dolgozókkal egészítik ki az állandó munkaerő-állományt. Emellett különböző projekt-jellegű, illetve olyan munkák szerepeltek, melyeket egy-egy időszakra vesznek igénybe (pl. fűtőt csak fűtési időszakra alkalmaznak) vagy külsős szerződés kiváltására alkalmazzák (például takarítási, konyhai munkák).

Kölcsönzött munkaerőt a vizsgált cégek mindössze 13%-a alkalmaz. Az okok között leggyakrabban a keresleti csúcsot említették (56%-ban) amikor a megfelelő számú munkaerőt így tudják biztosítani. (7. ábra)

7. ábra: Miért alkalmaznak **kölcsönzött** munkaerőt dolgozókat? Az okok említési gyakoriságának csökkenő sorrendjében (N=133, százalékban)



Emellett az állandó munkaerő pótlására használja a telephelyek 43%-a. Minden ötödik válaszadó említette, hogy másképp nem tudják betölteni a pozíciót, illetve a költségmegtakarítás okát. A vezetők 15%-a a próbaidőt oldja meg kölcsönzéssel, 14% pedig az állományi létszám befagyasztását említette, 11% pedig a szülési szabadságon vagy éves rendes szabadságon lévő munkavállalók helyettesítését oldja meg kölcsönzött munkaerővel.

*A kölcsönzés és a határozott idejű munkaviszony elterjedtsége a legfontosabb telephelyi változók szerint*

A vizsgált telephelyek mindössze 13%-a veszi igénybe munkaerő-kölcsönző szolgáltatásait. A 2. táblázatban foglaltuk össze azon telephelyi változók szerinti arányokat, melyek szignifikáns kapcsolatot mutatnak a munkaerő-kölcsönzés gyakorlatával.<sup>68</sup>

<sup>68</sup> A település típus, az ágazat és a telephelyen foglalkoztatott legjellemzőbb foglalkozás szerinti átlagelemzés nem mutatott statisztikailag szignifikáns összefüggést a vizsgált függő változóval.



2. táblázat: A kölcsönzött munkaerőt alkalmazók aránya<sup>69</sup>, a szignifikáns kapcsolatot mutató telephelyi jellemzők szerint (N, arány, szórás)

|                                          | N         | Kölcsönzött munkaerőt alkalmazók aránya (százalékban) | szórás |
|------------------------------------------|-----------|-------------------------------------------------------|--------|
| Összes munkahely                         | 862       | 13                                                    | 0,34   |
| Régió                                    |           |                                                       |        |
| Közép-Magyarország                       | 394       | 15                                                    | 0,36   |
| Nyugat-Magyarország                      | 277       | 20                                                    | 0,40   |
| Kelet-Magyarország                       | 322       | 6                                                     | 0,24   |
| F statisztika                            | 11,976*** |                                                       |        |
| szign (F próba)                          | 0,000     |                                                       |        |
| Ágazat                                   |           |                                                       |        |
| Mezőgazdaság-bányászat                   | ((40))    | 3                                                     | 0,17   |
| Feldolgozóipar                           | 295       | 16                                                    | 0,37   |
| Energia, vízgazdálkodás                  | ((45))    | 8                                                     | 0,28   |
| Építőipar                                | (68)      | 7                                                     | 0,26   |
| Kereskedelem                             | 204       | 12                                                    | 0,32   |
| Szállítás, raktározás                    | (79)      | 21                                                    | 0,41   |
| Szolgáltatások                           | 262       | 14                                                    | 0,34   |
| F statisztika                            | 2,215*    |                                                       |        |
| szign (F próba)                          | 0,040     |                                                       |        |
| Összesen                                 |           |                                                       |        |
| A vállalat tulajdonosi összetétele       |           |                                                       |        |
| Csak magyar: többségében magántulajdon   | 632       | 9                                                     | 0,28   |
| Csak magyar: többségében állami tulajdon | (79)      | 8                                                     | 0,28   |
| Csak külföldi                            | 133       | 34                                                    | 0,48   |
| Külföldi és magyar vegyesen              | (57)      | 23                                                    | 0,43   |
| F statisztika                            | 23,610*** |                                                       |        |
| szign (F próba)                          | 0,000     |                                                       |        |

<sup>69</sup> Ebben az esetben a kétértékű változót használtuk függő változóként, a munkaerő-kölcsönzés alacsony előfordulása miatt. Az aránymutatót (alkalmaznak-e kölcsönzött munkaerőt: Igen=1; nem=0) felszorozva 100%-al kaptuk meg a táblázatban közölt százalékos megoszlásokat

| Szervezeti státusz                                                                |           |    |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|----|-------|
| Egy önállóan bejegyzett vállalkozás, amely csak ezen a telephelyen működik        | 559       | 14 | 0,345 |
| Egy nagyobb vállalkozás nem-központi szervezeti egysége (gyáregysége, fióktelepe) | 165       | 19 | 0,390 |
| Egy nagyobb vállalkozás székhelye (a központi telephelye)                         | 264       | 10 | 0,296 |
| F statisztika                                                                     | 3,524*    |    |       |
| szign (F próba)                                                                   | 0,030     |    |       |
| Foglalkoztatottak létszáma, kategóriákban                                         |           |    |       |
| 10-19 fő                                                                          | 141       | 10 | 0,30  |
| 20-49 fő                                                                          | 444       | 8  | 0,27  |
| 50-249 fő                                                                         | 282       | 19 | 0,39  |
| 250 fő vagy annál több                                                            | 44        | 42 | 0,50  |
| Összesen                                                                          | 911       | 13 | 0,34  |
| F statisztika                                                                     | 17,781*** |    |       |
| szign (F próba)                                                                   | 0,000     |    |       |

\* Az F próba  $p=0,05$  és  $p=0,01$  között szignifikáns. \*\* Az F próba  $p=0,009$  és  $p=0,001$  között szignifikáns. \*\*\* Az F próba  $p=0,0009$  alatt szignifikáns.

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van. (( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van. szürke : a cellához tartozó marginális 30 alatt van.

Regionális összehasonlításban elmondható, hogy a nyugat-magyarországi telephelyek több mint háromszoros arányban vesznek igénybe kölcsönzött munkaerőt, mint a kelet-magyarországiak (20 versus 6%). Ágazati bontásban azt láthatjuk, hogy a szállítással, raktározással foglalkozó illetve a feldolgozóiparban tevékenykedő telephelyek inkább, a mezőgazdaság, bányászattal, illetve az építőiparban dolgozó telephelyek kevésbé foglalkoztatnak kölcsönzött munkaerőt. A tulajdonos összetétel szerint végzett átlagelemzések rámutattak, hogy a külföldi tulajdon(rész) növeli az esélyét: az átlagos 13%-kal szemben a csak külföldi tulajdonban lévők egyharmada, a vegyesen külföldi és magyar tulajdonú vállalatoknak pedig körülbelül egynegyede kölcsönöz munkaerőt.

Azon telephelyek, melyek egy nagyobb vállalkozás nem-központi szervezeti egységei (például gyáregysége, fióktelepe) az átlagosnál nagyobb arányban vesznek igénybe kölcsönzött munkaerőt. Ez feltételezésünk szerint nagyrészt arra vezethető vissza, hogy a kölcsönzötteket nagyobb számban foglalkoztatják a közvetlen termelésben.

Foglalkoztatottak számát tekintve, nem mutatható ki lineáris kapcsolat a létszám kategóriák emelkedése és a munkaerő kölcsönzés mértéke között, annyi azonban megállapítható, hogy az 50 főnél többet foglalkoztató telephelyek felülreprezentáltak a kölcsönzött munkaerőt igénybe vevők között míg az 50 fő alattiak valamivel az átlag alatti mértékben veszik igénybe ezt a szolgáltatást.

A kölcsönzött munkaerő foglalkoztatásával kapcsolatban két forrásból rendelkezünk információval: egyrészt a már bemutatott vezetői válaszok alapján, mely szerint a vizsgált telephelyek 13%-a veszi igénybe munkaerő-kölcsönző szolgáltatásait. Másrészt a többnyire eltérő személy által kitöltött munkaügyi adatlap adatai alapján, mely szerint a telephelyek egytizede foglalkoztat kölcsönzött munkaerőt<sup>70</sup>. Az önkitöltős adatlap alapján az ilyen munkaerő átlagos létszáma (csak azokra a cégekre számítva, amelyek legalább egy fő kölcsönzött munkaerőt foglalkoztatnak) 37,3 fő.

### **Határozott idejű szerződések**

A 3. táblázatban foglaltuk össze azon telephelyi változók szerinti arányokat, melyek szignifikáns kapcsolatot mutatnak a határozott idejű szerződéssel foglalkoztatott munkáltatói gyakorlattal.<sup>71</sup>

---

<sup>70</sup> Ennek a 3%-os eltérésnek az oka a válaszok megbízhatóságának korlátja mellett, az eltérő kérdés feltevés és válasz struktúra lehet: míg a vezetői kérdőívben a felsorolt 10 foglalkozástípus közül kellett kiválasztani hol foglalkoztatnak kölcsönzött munkaerőt, az adatlapon a kölcsönzött munkaerő létszámát kellett megadni, amely nyilván némi utánajárást igényelt, ezzel megnövelve a válaszhiány (ezeket nem elemeztük) és a „0”-k automatikus beírásának arányát.

<sup>71</sup> Az ágazat és a telephelyen foglalkoztatott legjellemzőbb foglalkozás szerinti átlagelemzés nem mutatott statisztikailag szignifikáns összefüggést a vizsgált függő változóval.

3.táblázat: A határozott idejű szerződéssel foglalkoztató munkahelyek aránya<sup>72</sup>, a szignifikáns kapcsolatot mutató telephelyi jellemzők szerint (N, arány, szórás)

|                                          | N        | Határozott idejű szerződéses munkavállalókat foglalkoztatók aránya (százalékban) | szórás |
|------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Összes munkahely                         | 901      | 26                                                                               | 0,44   |
| Régió                                    |          |                                                                                  |        |
| Közép-Magyarország                       | 394      | 28                                                                               | 0,45   |
| Nyugat-Magyarország                      | 277      | 21                                                                               | 0,41   |
| Kelet-Magyarország                       | 322      | 29                                                                               | 0,45   |
| F statisztika                            | 2,847*   |                                                                                  |        |
| szign (F próba)                          | 0,05     |                                                                                  |        |
| Település típus                          |          |                                                                                  |        |
| Budapest                                 | 312      | 24                                                                               | 0,43   |
| Megyeszékhely                            | 397      | 21                                                                               | 0,41   |
| Város                                    | 262      | 36                                                                               | 0,48   |
| Község                                   | 21       | 38                                                                               | 0,50   |
| F statisztika                            | 7,025*** |                                                                                  |        |
| szign (F próba)                          | 0,00     |                                                                                  |        |
| A vállalat tulajdonosi összetétele       |          |                                                                                  |        |
| Csak magyar: többségében magántulajdon   | 632      | 21                                                                               | 0,41   |
| Csak magyar: többségében állami tulajdon | (79)     | 42                                                                               | 0,50   |
| Csak külföldi                            | 133      | 32                                                                               | 0,47   |
| Külföldi és magyar vegyesen              | (57)     | 42                                                                               | 0,50   |
| F statisztika                            | 9,449*** |                                                                                  |        |
| szign (F próba)                          | 0,000    |                                                                                  |        |

<sup>72</sup> Ebben az esetben a kétértékű változót használtuk függő változóként, a határozott időben foglalkoztatottak relatíve alacsony előfordulása miatt. Az aránymutatót (alkalmaznak-e munkaerőt határozott idejű szerződéssel? Igen=1; nem=0) felszorozva 100%-zal kaptuk meg a táblázatban közölt százalékos megoszlásokat

3.táblázat (folytatás): A határozott idejű szerződéssel foglalkoztató munkahelyek aránya<sup>73</sup>, a szignifikáns kapcsolatot mutató telephelyi jellemzők szerint (N, arány, szórás)

|                                                                                   | N         | Határozott idejű szerződéses munkavállalókat foglalkoztatók aránya (százalékban) | szórás |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Szervezeti státusz                                                                |           |                                                                                  |        |
| egy önállóan bejegyzett vállalkozás, amely csak ezen a telephelyen működik        | 559       | 22                                                                               | 0,42   |
| egy nagyobb vállalkozás nem-központi szervezeti egysége (gyáregysége, fióktelepe) | 165       | 30                                                                               | 0,46   |
| egy nagyobb vállalkozás székhelye (a központi telephelye)                         | 264       | 31                                                                               | 0,46   |
| F statisztika                                                                     | 4,760**   |                                                                                  |        |
| szign (F próba)                                                                   | 0,009     |                                                                                  |        |
| Foglalkoztatottak létszáma, kategóriákban                                         |           |                                                                                  |        |
| 10-19 fő                                                                          | 141       | 12                                                                               | 0,32   |
| 20-49 fő                                                                          | 444       | 21                                                                               | 0,41   |
| 50-249 fő                                                                         | 282       | 37                                                                               | 0,48   |
| 250 fő vagy annál több                                                            | ((44))    | 60                                                                               | 0,50   |
| F statisztika                                                                     | 22,327*** |                                                                                  |        |
| szign (F próba)                                                                   | 0,000     |                                                                                  |        |

\* Az F próba  $p=0,05$  és  $p=0,01$  között szignifikáns. \*\* Az F próba  $p=0,009$  és  $p=0,001$  között szignifikáns.

\*\*\* Az F próba  $p=0,0009$  alatt szignifikáns.

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van. (( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van. szürke: a cellához tartozó marginális 30 alatt van.

A kelet- és közép-magyarországi telephelyek inkább, a nyugat-magyarországiak pedig az átlagosnál kevésbé alkalmaznak határozott idejű szerződéssel munkavállalókat. Településtípus tekintetében a megyeszékhely és a városok között húzódik egy határvonal: míg a városokban és községekben az átlagot meghaladó a budapesti és megyeszékhelyeken található telephelyek átlag körüli, vagy valamivel az alatti a határozott munkaidejű szerződéses munkavállalókat foglalkoztatók aránya. Tulajdonosi összetétel szerint elmondható, hogy a csak magyar: többségében állami tulajdonú illetve a vegyesen külföldi és

<sup>73</sup> Ebben az esetben a kétértékű változót használtuk függő változóként, a határozott időben foglalkoztatottak relatíve alacsony előfordulása miatt. Az aránymutatót (alkalmaznak-e munkaerőt határozott idejű szerződéssel? Igen=1; nem=0) felszorozva 100%-zal kaptuk meg a táblázatban közölt százalékos megoszlásokat

magyar tulajdonban lévő vállalatok az átlagot jóval meghaladó mértékben dolgoznak határozott munkaidejű szerződéses munkavállalókkal.

Az önállóan bejegyzett vállalkozások alulreprezentáltak, míg azon telephelyek melyek egy nagyobb vállalkozás nem-központi szervezeti egységei (gyáregysége, fióktelepe) vagy egy nagyobb vállalkozás székhelyei (a központi telephelye) felülreprezentáltak a határozott idejű szerződéssel foglalkoztató munkáltatók között. A foglalkoztatottak létszáma egyértelműen növeli a határozott idejű szerződéssel foglalkoztató munkáltatói gyakorlat arányát: míg a 10-19 fős létszám-kategóriában 12 százalék, a legalább 250 főt foglalkoztató telephelyek esetében 60% azon telephelyek aránya ahol vannak határozott idejű szerződéssel foglalkoztatott munkavállalók.

### **13.1.3 Vállalkozási- és egyszerűsített szerződések elterjedtsége; a diákmunka alkalmazásának telephelyi jellemzői**

A vállalkozási- és egyszerűsített szerződések illetve a diákmunka elterjedtségéről a munkaügyi adatlap alapján tájékozódhatunk.

Vállalkozói szerződés keretében a mintában szereplő cégek ötöde dolgoztat, Ilyen konstrukcióban cégenként átlagosan 7 fő dolgozik (azokra a cégekre számítva, amelyek dolgoztatnak vállalkozási szerződéssel). A vállalkozói szerződések előfordulási gyakorisága növekszik a cégméret növekedésével. A legkisebb cégek 12%-a számolt be erről, míg a legnagyobb méretkategóriában minden harmadik cég (32%). Adataink szerint a tulajdonos típusát tekintve az állami tulajdonú cégek körében a legmagasabb a vállalkozói szerződéssel dolgoztató cégek aránya (33%), míg a magyar magántulajdon esetén a legkisebb (17%). A cégeknek abban a csoportjában, ahol működik szakszervezet, nagyobb a vállalkozói szerződéssel dolgoztatók aránya, mint abban, ahol nincsen szakszervezet. Ezúttal is feltételezhetjük azonban, hogy az összefüggés a méret hatására vezethető vissza.

4. táblázat: A vállalkozói szerződéssel dolgoztató cégek aránya a szignifikáns kapcsolatot mutató jellemzők szerint

|                                             |        |                                                                      |
|---------------------------------------------|--------|----------------------------------------------------------------------|
|                                             | N      | Vállalkozói szerződéssel<br>dolgoztató cégek aránya<br>(százalékban) |
| Összes munkahely                            | 648    | 20                                                                   |
| Cégméret                                    |        |                                                                      |
| 10-19 fő                                    | (90)   | 12                                                                   |
| 20-49 fő                                    | 317    | 17                                                                   |
| 50-249 fő                                   | 207    | 27                                                                   |
| 250 fő vagy annál több                      | ((34)) | 32                                                                   |
| Khi-négyzet                                 | 14,567 |                                                                      |
| Szign.                                      | 0,002  |                                                                      |
| Tulajdonos típusa                           |        |                                                                      |
| csak magyar: többségében<br>magántulajdon   | 452    | 17                                                                   |
| csak magyar: többségében<br>állami tulajdon | (58)   | 33                                                                   |
| csak külföldi                               | (99)   | 26                                                                   |
| külföldi és magyar vegyesen                 | ((36)) | 28                                                                   |
| Khi-négyzet                                 | 12,374 |                                                                      |
| Szign.                                      | 0,006  |                                                                      |
| Szakszervezet                               |        |                                                                      |
| Nincs                                       | 537    | 19                                                                   |
| Van                                         | 109    | 28                                                                   |
| Khi-négyzet                                 | 4,054  |                                                                      |
| Szign.                                      | 0,044  |                                                                      |

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van. (( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van. szürke : a cellához tartozó marginális 30 alatt van.

#### Egyszerűsített foglalkoztatás

Egyszerűsített foglalkoztatásról a adatlapon érdemben válaszadók 7%-a számolt be. Ennek keretén belül átlagosan 1,8 főt foglalkoztatnak a cégek. Az egyszerűsített foglalkoztatás a keleti régió cégeit jellemzi a leginkább (13%), és a középső régió cégeit a legkevésbé (2%). A központi telephelyeken gyakrabban fordul elő (13%), mint a nem-központi telephelyeken (5%) és az önállóan bejegyzett cégek esetében (6%). Az egyszerűsített foglalkoztatás és a cégméret között kimutatott statisztikai összefüggés nem lineáris; annyi azonban jól látszik, hogy a mikrovállalkozások körében ritkább, mint a kis-, közepes és nagyvállalkozásoknál. A tulajdonos típusát tekintve a vegyes tulajdonú cégek (17%), az ágazatok közül pedig messze a mezőgazdasági, bányászati tevékenységet folytató cégek élnek leginkább ezzel a foglalkoztatási formával (26%). Az utóbbi ágazathoz – azon belül is a mezőgazdasági

tevékenységet folytató cégekhez – tartozó kirívóan magas arány annak köszönhető, hogy a felvétel a nyári-ősz idénymunkák elején készült.

5. táblázat Egyszerűsített foglalkoztatásban résztvevő cégek aránya a szignifikáns kapcsolatot mutató vállalati jellemzők szerint (százalékban)

|                                 | N          | Egyszerűsített foglalkoztatás<br>résztvevő cégek aránya<br>(százalékban) |
|---------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------|
| <b>Összes munkahely</b>         | <b>620</b> | <b>7</b>                                                                 |
| <b>Régió</b>                    |            |                                                                          |
| Közép-Mo.                       | 265        | 2                                                                        |
| Nyugat-Mo.                      | 181        | 9                                                                        |
| Kelet-Mo.                       | 174        | 13                                                                       |
| <i>Khi-néqyzet</i>              |            | 18,541                                                                   |
| <i>Sziqn.</i>                   |            | 0,000                                                                    |
| <b>Szervezeti státusz</b>       |            |                                                                          |
| Önállóan bejegyzett vállalkozás | 359        | 6                                                                        |
| Nagyobb vállalkozás nem-        | 101        | 5                                                                        |
| Nagyobb vállalkozás székhelye   | 156        | 13                                                                       |
| <i>Khi-néqyzet</i>              |            | 9,429                                                                    |
| <i>Sziqn.</i>                   |            | 0,009                                                                    |
| <b>Cégméret</b>                 |            |                                                                          |
| 10-19 fő                        | (85)       | 1                                                                        |
| 20-49 fő                        | 310        | 7                                                                        |
| 50-249 fő                       | 190        | 11                                                                       |
| 250 fő vagy annál több          | ((33))     | 6                                                                        |
| <i>Khi-néqyzet</i>              |            | 8,886                                                                    |
| <i>Sziqn.</i>                   |            | 0,031                                                                    |
| <b>Tulajdonos típusa</b>        |            |                                                                          |
| Csak magyar: többségében        | 432        | 8                                                                        |
| Csak magyar: többségében        | (55)       | 4                                                                        |
| Csak külföldi                   | (93)       | 3                                                                        |
| Külföldi és magyar vegyesen     | ((35))     | 17                                                                       |
| <i>Khi-néqyzet</i>              |            | 8,595                                                                    |
| <i>Sziqn.</i>                   |            | 0,035                                                                    |
| <b>Ágazat</b>                   |            |                                                                          |
| Mezőgazdaság-bányászat*         | ((34))     | 26                                                                       |
| Feldolgozóipar                  | 192        | 7                                                                        |
| Energia, vízgazdálkodás         | 23         | 4                                                                        |
| Építőipar                       | ((32))     | 3                                                                        |
| Kereskedelem                    | 122        | 7                                                                        |
| Szállítás, raktározás           | (50)       | 6                                                                        |
| Szolgáltatások                  | 167        | 5                                                                        |
| <i>Khi-néqyzet</i>              |            | 20,819                                                                   |
| <i>Sziqn.</i>                   |            | 0,002                                                                    |

\*Megjegyzés: az ide tartozó cégek egytől-egyig a mezőgazdaság ágazathoz tartoznak. (): a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van. (( )); a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van. szürke: a cellához tartozó marginális 30 alatt van.



## Diákmunka alkalmazása

Diákmunkaerőt a cégek 19%-a foglalkoztat, mégpedig átlagosan 12,4 főt (azokra vonatkozó átlag, ahol dolgoznak diákok). Leginkább a központi telephelyek foglalkoztatnak diákokat; 26%-uk számolt be erről, szemben a nem-központi telephelyeket és az önálló cégeket jellemző 17%-kal. A diákmunkaerő foglalkoztatása a nagyobb méretkategóriák felé haladva növekszik. A 10-19 fős vállalkozásoknak még csak a 7%-a alkalmaz diákokat, a 250 fős vagy annál nagyobbaknak viszont már 36%-a. A külföldi és a vegyes tulajdonú cégek körében elterjedtebb (28 és 31%) a diákmunkaerő, mint a magyar magán- és állami tulajdon esetén (16 és 18%). A szakszervezeti jelenlét és a diákok foglalkoztatása között is szignifikáns összefüggést mutattunk ki: ahol működik szakszervezet, ott nagyobb az esélye, hogy diákokat is alkalmaznak.

6. táblázat: Diákmunkaerőt foglalkoztató cégek aránya a szignifikáns kapcsolatot mutató jellemzők szerint

|                                                     |        |                                                        |
|-----------------------------------------------------|--------|--------------------------------------------------------|
|                                                     | N      | Diákmunkaerőt foglalkoztató cégek aránya (százalékban) |
| Összes munkahely                                    | 642    | 19                                                     |
| Szervezeti státusz                                  |        |                                                        |
| önállóan bejegyzett vállalkozás                     | 370    | 17                                                     |
| nagyobb vállalkozás nem-központi szervezeti egysége | 106    | 17                                                     |
| nagyobb vállalkozás székhelye                       | 166    | 26                                                     |
| Khi-négyzet                                         | 6,237  |                                                        |
| Szign.                                              | 0,044  |                                                        |
| Cégméret                                            |        |                                                        |
| 10-19 fő                                            | (86)   | 7                                                      |
| 20-49 fő                                            | 320    | 13                                                     |
| 50-249 fő                                           | 201    | 31                                                     |
| 250 fő vagy annál több                              | ((36)) | 36                                                     |
| Khi-négyzet                                         | 41,495 |                                                        |
| Szign.                                              | 0,000  |                                                        |
| Tulajdonos típusa                                   |        |                                                        |
| csak magyar: többségében magántulajdon              | 444    | 16                                                     |
| csak magyar: többségében állami tulajdon            | (55)   | 18                                                     |
| csak külföldi                                       | 103    | 28                                                     |
| külföldi és magyar vegyesen                         | ((36)) | 31                                                     |
| Khi-négyzet                                         | 11,385 |                                                        |
| Szign.                                              | 0,010  |                                                        |

| Szakszervezet       |       |    |
|---------------------|-------|----|
| Nincs               | 534   | 17 |
| Van                 | 105   | 30 |
| <i>Khi-négyszet</i> | 8,534 |    |
| <i>Szign.</i>       | 0,003 |    |

( ): a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van. (( )): a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.  
szürke: a cellához tartozó marginális 30 alatt van.

#### 13.1.4 Részmunkaidős foglalkoztatás

##### *Részmunkaidős foglalkoztatás foglalkozási csoportonként*

A részmunkaidős foglalkoztatás elterjedtsége foglalkozási csoportonként eltérő, 6 és 23% között szóródik (a százalékok kiszámításához csak azokat a cégeket vettük figyelembe, amelyeknél létezik az adott foglalkozási csoport). A betanított- és segéd munkások csoportjában fordul elő leggyakrabban (23%), hogy a cégek részmunkaidőst alkalmaznak (lásd 8. sz. táblázat). Közel ilyen elterjedt a részmunkaidős foglalkoztatás a mezőgazdasági szakmunkások körében: a cégek ötöde alkalmaz részmunkaidőst ebben a foglalkozási csoportban. A sorban ez után az irodai és ügyviteli foglalkozásúak, valamint a kereskedelmi, ügyfélszolgálati szakképzettek következnek. Ebben a két foglalkozási csoportban a vállalkozások 13%-a számolt be részmunkaidős foglalkoztatásról. Legkevésbé a felső- és középvezetők, termelésirányítók, a gépkezelők, összeszerelők, gépjárművezetők, valamint az ipari- és építőipari szakmunkások foglalkozási csoportjaiban elterjedt a részmunkaidősök alkalmazása (6%, 6% és 7% rendre).

A részmunkaidőben foglalkoztatottakon belül kiszámítottuk a nők arányát az egyes foglalkozási csoportokra vonatkozóan (lásd 7. táblázat). A foglalkozási csoportok egy részében a részmunkaidős állomány többsége nő. Ezek közé tartoznak: az irodai és ügyviteli foglalkozásúak, a kereskedelmi, ügyfélszolgálati szakképzettek, a felsőfokú végzettségű szakemberek, a betanított és segéd munkások, az önállóan dolgozó diplomás szakértők, és a szolgáltatásban dolgozó szakképzettek. Sőt, a fentebb említett első három foglalkozási csoportban a cégek több mint fele kizárólag nőket alkalmaz részmunkaidőben. A női munkavállalók részmunkaidősökön belül mért legalacsonyabb részaránya ezzel szemben az ipari és építőipari szakmunkás és a gépkezelő, összeszerelő, gépjárművezető foglalkozási csoportokat jellemzi. Bár megjegyezzük – és a táblázatban is jeleztük –, hogy egyes

foglalkozási csoportokat illetően a cégek alacsony száma óvatosságra int a következtetések levonásában.

7. táblázat. A részmunkaidős munkavállalót alkalmazó cégek aránya az egyes foglalkozási csoportokon belül

|                                                    | N*   | Rész-<br>munkaidőst<br>foglalkoztató<br>cégek aránya<br>százalékban | Részmunkaidő<br>sök aránya a<br>foglalkoztatási<br>csoporton<br>belül<br>százalékban | Rész-<br>munkaidőst<br>foglalkoztató<br>cégek száma | A nők aránya<br>a<br>részmunkaidős<br>ökön belül<br>százalékban |
|----------------------------------------------------|------|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Felső- és<br>középvezetők,<br>termelésirányítók    | 838  | 6                                                                   | 2                                                                                    | 51                                                  | 35                                                              |
| Önállóan dolgozó<br>diplomás<br>szakértők          | 411  | 8                                                                   | 2                                                                                    | ((32))                                              | 56                                                              |
| Felsőfokú<br>végzettségű<br>szakemberek            | 526  | 9                                                                   | 3                                                                                    | ((46))                                              | 68                                                              |
| Irodai és<br>üzgvyiteli<br>foglalkozásúak          | 743  | 13                                                                  | 5                                                                                    | 98                                                  | 87                                                              |
| Mezőgazdasági<br>szakmunkások                      | (56) | 20                                                                  | 6                                                                                    | 11                                                  | 49                                                              |
| Ipari-, építőipari<br>szakmunkások                 | 372  | 7                                                                   | 2                                                                                    | 28                                                  | 19                                                              |
| Szolgáltatásokba<br>n dolgozó<br>szakképzettek     | 132  | 13                                                                  | 2                                                                                    | 18                                                  | 54                                                              |
| Kereskedelmi,<br>ügyfélszolgálati<br>szakképzettek | 251  | 9                                                                   | 4                                                                                    | 22                                                  | 73                                                              |
| Gépkezelők,<br>összeszerelők,<br>gépjárművezetők   | 385  | 6                                                                   | 1                                                                                    | 24                                                  | 19                                                              |
| Betanított- és<br>segédmunkások                    | 539  | 23                                                                  | 11                                                                                   | 126                                                 | 60                                                              |

\* Az összes olyan cég, amelynél van ilyen foglalkozási csoport.

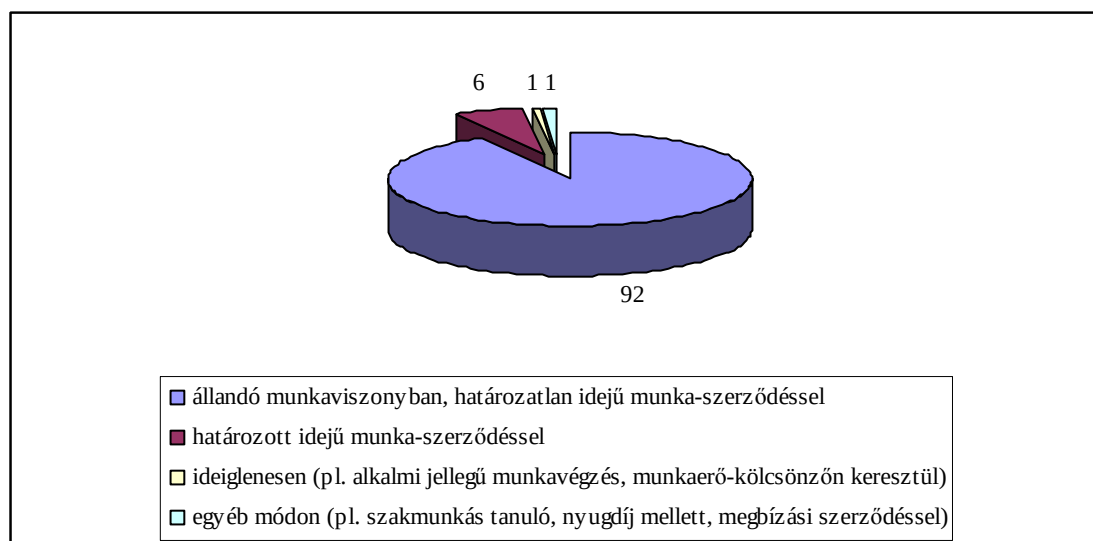
() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van. (( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.  
szürke: a cellához tartozó marginális 30 alatt van.

## 13.2 Alkalmazási formák és a munkaviszony hosszának alakulása

### 13.2.1 Alkalmazási formák alakulása a munkavállalók szocio-demográfiai és telephelyi jellemzők szerint

Az alkalmazási formákról a munkavállalói adatbázisból is származik információnk. A vizsgált telephelyek dolgozói arról számoltak be, hogy döntően állandó megbízással, határozatlan idejű szerződéssel alkalmazzák őket. Mindössze 6%-ukat alkalmazzák határozott idejű szerződéssel. (Ez az adat jelentősen kisebb mint a KSH Munkaerő-felvételének 2010 III. negyedévi adata: 10,3% a 15-64 éves korosztályban.<sup>74</sup>) Mindössze 1-1%-ot tesznek ki az ideiglenesen (alkalmi jellegű munkavégzés, munkaerő-kölcsönzőn keresztül) vagy egyéb módon (pl. szakmunkás tanuló, nyugdíj mellett, megbízási szerződéssel).

8. ábra: Az alkalmazás formái, százalékos megoszlás (N=8444)



Ezek az arányok jól tükrözik a megkérdezett munkáltatók által jelzett alacsony munkaerő-kölcsönzési és határozott munkaszerződéssel foglalkoztatás arányát.

Megvizsgáltuk a munkavállalók alkalmazási formáit a legfontosabb szocio-demográfiai és változók függvényében (8. táblázat)

<sup>74</sup> Ld.: KSH: Munkaerő-piaci jellemzők, 2010. III. negyedév.

<http://portal.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xftp/idoszaki/munkero/munkero103.pdf>

8. táblázat: A munkavállalók alkalmazási formái a legfontosabb szocio-demográfiai és változók függvényében (százalékban)

|                           | N       | Állandó<br>munka-<br>viszonyban,<br>határozatlan<br>idejű<br>munka-<br>szerződéssel | Határozott<br>idejű<br>munka-<br>szerződéssel | Ideiglenesen<br>(pl. alkalmi<br>jellegű<br>munkavégzés,<br>munkaerő-<br>kölcsönzőn<br>keresztül) | Egyéb<br>módon (pl.<br>szakmunkás<br>tanuló,<br>nyugdíj<br>mellett,<br>megbízási<br>szerződéssel) | Összesen |
|---------------------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Összes munkahely          | 8444    | 92                                                                                  | 6                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Kérdezett neme            |         |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| Férfi                     | 4507    | 94                                                                                  | 4                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Nő                        | 3839    | 90                                                                                  | 8                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Khí négyzet               | 50,132  |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| szign (khí négyzet)       | 0,000   |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| Iskolai végzettség        |         |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| Maximum 8 általános       | 1110    | 89                                                                                  | 8                                             | 2                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Szakmunkásképző           | 2982    | 91                                                                                  | 7                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Érettségi                 | 2565    | 93                                                                                  | 5                                             | 1                                                                                                | 2                                                                                                 | 100      |
| Felsőfokú végzettség      | 1666    | 94                                                                                  | 4                                             | 1                                                                                                | 2                                                                                                 | 100      |
| Khí négyzet               | 63,441  |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| szign (khí négyzet)       | 0,000   |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| Kérdezett életkora        |         |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| 18-30 éves                | 1253    | 87                                                                                  | 10                                            | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| 31-39 éves                | 2318    | 92                                                                                  | 6                                             | 1                                                                                                | 0                                                                                                 | 100      |
| 40-49 éves                | 2039    | 93                                                                                  | 6                                             | 1                                                                                                | 0                                                                                                 | 100      |
| 50 éves vagy idősebb      | 2320    | 93                                                                                  | 4                                             | 1                                                                                                | 3                                                                                                 | 100      |
| Khí négyzet               | 143,835 |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| szign (khí négyzet próba) | 0,000   |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| Lakóhely                  |         |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| Budapest                  | 1861    | 93                                                                                  | 5                                             | 1                                                                                                | 2                                                                                                 | 100      |
| Megyeszékhely             | 2011    | 92                                                                                  | 6                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Város                     | 2929    | 92                                                                                  | 6                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Község                    | 1432    | 91                                                                                  | 7                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Khí négyzet               | 28,023  |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| szign (khí négyzet próba) | 0,001   |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| Családi állapot           |         |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| Nőtlen/hajadon            | 1604    | 90                                                                                  | 7                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Házassal, élettársal él   | 5702    | 93                                                                                  | 5                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Elvált, külön él          | 814     | 89                                                                                  | 8                                             | 1                                                                                                | 2                                                                                                 | 100      |
| Özvegy                    | 168     | 86                                                                                  | 11                                            | 0                                                                                                | 3                                                                                                 | 100      |
| Khí négyzet               | 41,153  |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| szign (khí négyzet próba) | 0,000   |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |

| Munkaviszony hossza ezen a munkahelyen                                      |         |    |    |   |   |     |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------|----|----|---|---|-----|
| Egy évnél rövidebb ideje                                                    | 666     | 70 | 21 | 7 | 2 | 100 |
| 1-2 év között                                                               | 1115    | 87 | 9  | 2 | 1 | 100 |
| 2-5 év között                                                               | 2464    | 92 | 7  | 0 | 1 | 100 |
| 5-10 év között                                                              | 1830    | 96 | 3  | 0 | 0 | 100 |
| 10 évnél régebben                                                           | 2359    | 97 | 2  | 0 | 2 | 100 |
| Khí négyzet                                                                 | 744,282 |    |    |   |   |     |
| szign (khí négyzet próba)                                                   | 0,000   |    |    |   |   |     |
| Összes munkaviszony hossza eddigi munkahelyein                              |         |    |    |   |   |     |
| Egy évnél rövidebb ideje                                                    | 202     | 66 | 24 | 8 | 1 | 100 |
| 1-2 év között                                                               | 305     | 82 | 14 | 2 | 2 | 100 |
| 2-5 év között                                                               | 830     | 87 | 11 | 2 | 1 | 100 |
| 5-10 év között                                                              | 1297    | 90 | 7  | 2 | 0 | 100 |
| 10 évnél régebben                                                           | 5566    | 95 | 4  | 0 | 1 | 100 |
| Khí négyzet                                                                 | 426,218 |    |    |   |   |     |
| szign (khí négyzet)                                                         | 0,000   |    |    |   |   |     |
| Elhúzódó betegség, fogyatékosság                                            |         |    |    |   |   |     |
| Van, és befolyásolja, hogy mennyit tudok dolgozni, milyen munkát végezhetek | 241     | 78 | 18 | 1 | 3 | 100 |
| Van, de nem befolyásolja a munkavégző képességemet                          | 1215    | 92 | 5  | 0 | 3 | 100 |
| Nincs                                                                       | 6748    | 93 | 6  | 1 | 1 | 100 |
| Khí négyzet                                                                 | 110,738 |    |    |   |   |     |
| szign (khí négyzet)                                                         | 0,000   |    |    |   |   |     |
| Volt-e munkanélküli?                                                        |         |    |    |   |   |     |
| Igen                                                                        | 3317    | 89 | 8  | 2 | 1 | 100 |
| Nem                                                                         | 5004    | 94 | 4  | 0 | 1 | 100 |
| Khí négyzet                                                                 | 101,605 |    |    |   |   |     |
| szign (khí négyzet)                                                         | 0,000   |    |    |   |   |     |

A vizsgált szocio-demográfiai jellemzők szerint a legfontosabb eltérések a következők:

- A férfiak a nőkhez képest nagyobb arányban dolgoznak határozatlan idejű szerződéssel, állandó munkaviszonyban; a nők pedig nagyobb arányban dolgoznak határozott idejű szerződéssel a férfiakhoz képest
- Az iskolai végzettség növekedésével párhuzamosan nő a határozatlan idejű szerződéssel, állandó munkaviszonyban: míg a 8 általános végzettek csoportjában

89% a felsőfokú végzettségűek körében 94% az állandó munkaviszonyban dolgozók aránya.

- Az életkor tekintetében 30 évnél húzódik egy határvonal: míg a 30 év alattiak munkavállalók 87 addig a 30 év feletti korcsoportokban a megkérdezett munkavállalók között 92 illetve 93% a határozatlan idejű szerződéssel, állandó munkaviszonyban dolgozók aránya. Ezzel párhuzamosan elmondható, hogy 18-30 éves korcsoport felülreprezentált a határozott idejű foglalkoztatottak között, és az 50 év feletti munkavállalók aránya pedig az egyéb módon foglalkoztatottak között az átlagos háromszorosa;
- A településtípus tekintetében nincs lényeges eltérés a határozatlan idejű szerződéssel, állandó munkaviszonyban dolgozók arányában. Annyi azonban elmondható, hogy míg a budapestiek alul-, addig a községek lakói felülreprezentáltak a határozott idejű foglalkoztatottak között, és éppen fordítva az egyéb módon foglalkoztatottak esetében, akik között viszont a budapestiek felül- és a községben élők alulreprezentáltak.
- A családi állapot – feltehetően az életkoron hatása miatt – nagymértékben összefügg a munkavállalók alkalmazási módjával: míg a házasok átlagon felüli arányban állnak a határozatlan idejű szerződéssel, állandó munkaviszonyban, addig a nőtlenek és hajadonok illetve az özvegyek a határozott idejű foglalkoztatottak között találhatók meg nagyobb arányban.
- Nem meglepő, hogy a munkaviszony hossza erőteljesen összefügg az alkalmazás formájával. Azok, akik két évnél rövidebb ideje állnak alkalmazásban az adott cégnél jelentősen alul- akik viszont legalább öt éve, azok szignifikánsan felülreprezentáltak a határozatlan idejű szerződéssel, állandó munkaviszonyban foglalkoztatottak között. Triviális összefüggés továbbá, hogy akik két évnél rövidebb ideje állnak alkalmazásban az adott telephelyen, azok nagyobb valószínűséggel dolgoznak a három atipikus foglalkoztatási forma egyikében. (Az összes munkaviszony hossza a kért korábbi munkahelyein az előbbihez hasonló irányú és erősségű kapcsolatot mutat az alkalmazás módjával.)
- Érdekes, hogy önmagában a tartós betegség, fogyatékoság nem befolyásolja a létesített munkaviszony határozott vagy határozatlan idejű formáját. Ha a munkavállaló elhúzódó betegsége vagy fogyatékosága nem befolyásolja, hogy milyen munkát tud végezni átlagos a jelenléte a határozatlan idejű, állandó

munkaviszonnyal rendelkező munkavállalók között, ha azonban állapota befolyásolja hogy mennyit tud dolgozni, és milyen munkát végezhet, drasztikusan csökken aránya a ebben a munkavállalói csoportban (78% az átlagos 92%-kal szemben). Az egyéb módon foglalkoztatottak között azonban erőteljesebben érezteti a tartós betegség a hatását, akár befolyásolja akár nem a munkavégző képességet: mind a két csoport jelenléte háromszoros az egyéb módon –pl. szakmunkás tanuló, nyugdíj mellett, megbízási szerződéssel– foglalkoztatottak között.

Adataink megerősítik az atipikus, prekárius, vagyis sérülékeny foglalkoztatási státusúakról a nemzetközi és hazai irodalomban elterjedt nézeteket. A nők a férfiakhoz képest, illetve a fiatalok az idősebbekhez képest túlréprezentáltak a határozott időre foglalkoztatottak között.

A vizsgált telephelyi jellemzők szerint a legfontosabb eltéréseket a 9. táblázatban foglaltuk össze.

9. táblázat: a kérdezett alkalmazási formája, a legfontosabb **telephelyi** változók szerint (százalékban)

| Telephelyi jellemzők       | N       | Állandó<br>munka-<br>viszonyban,<br>határozatlan<br>idejű<br>munka-<br>szerződéssel | Határozott<br>idejű<br>munka-<br>szerződéssel | Ideiglenesen<br>(pl. alkalmi<br>jellegű<br>munkavégzés,<br>munkaerő-<br>kölcsönzőn<br>keresztül) | Egyéb<br>módon (pl.<br>szakmunkás<br>tanuló,<br>nyugdíj<br>mellett,<br>megbízási | Össze-<br>sen |
|----------------------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Ágazat                     |         |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                  |               |
| Mezőgazdaság-<br>bányászat | 279     | 92                                                                                  | 6                                             | 0                                                                                                | 1                                                                                | 100           |
| Feldolgozóipar             | 3441    | 92                                                                                  | 6                                             | 1                                                                                                | 0                                                                                | 100           |
| Energia, vízgazdálkodás    | 434     | 91                                                                                  | 5                                             | 3                                                                                                | 0                                                                                | 100           |
| Építőipar                  | 447     | 94                                                                                  | 5                                             | 0                                                                                                | 1                                                                                | 100           |
| Kereskedelem               | 1359    | 93                                                                                  | 5                                             | 0                                                                                                | 2                                                                                | 100           |
| Szállítás, raktározás      | 729     | 93                                                                                  | 5                                             | 2                                                                                                | 1                                                                                | 100           |
| Szolgáltatások             | 1756    | 90                                                                                  | 7                                             | 0                                                                                                | 2                                                                                | 100           |
| Khí négyzet                | 105,204 |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                  |               |
| szign (khí négyzet próba)  | 0,000   |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                  |               |
| Telephely életkora         |         |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                  |               |
| 0-9 éve                    | 1839    | 90                                                                                  | 8                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                | 100           |
| 10-15 éve                  | 1836    | 91                                                                                  | 6                                             | 2                                                                                                | 1                                                                                | 100           |
| 16-19 éve                  | 1796    | 93                                                                                  | 5                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                | 100           |
| 20 éve vagy annál          | 2356    | 93                                                                                  | 5                                             | 0                                                                                                | 1                                                                                | 100           |



|                                                                    |         |    |   |   |   |     |
|--------------------------------------------------------------------|---------|----|---|---|---|-----|
| régebben                                                           |         |    |   |   |   |     |
| Khí négyzet                                                        | 41,697  |    |   |   |   |     |
| szign (khí négyzet próba)                                          | 0,000   |    |   |   |   |     |
| Tulajdonosi összetétel                                             |         |    |   |   |   |     |
| Csak magyar:<br>többségében<br>magántulajdon                       | 4997    | 92 | 6 | 0 | 1 | 100 |
| Csak magyar:<br>többségében állami<br>tulajdon                     | 957     | 93 | 5 | 1 | 1 | 100 |
| Csak külföldi                                                      | 1608    | 92 | 5 | 3 | 1 | 100 |
| Külföldi és magyar<br>vegyesen                                     | 574     | 91 | 9 | 0 | 0 | 100 |
| Khí négyzet                                                        | 8 692   |    |   |   |   |     |
| szign (khí négyzet próba)                                          | 0,000   |    |   |   |   |     |
| A telephely bérlistáján szereplő alkalmazottak száma (4 kat.)      |         |    |   |   |   |     |
| 10-19 fő                                                           | 750     | 90 | 7 | 1 | 2 | 100 |
| 20-49 fő                                                           | 2956    | 92 | 6 | 0 | 1 | 100 |
| 50-249 fő                                                          | 3469    | 93 | 5 | 0 | 1 | 100 |
| 250 fő vagy annál több                                             | 1077    | 89 | 6 | 4 | 1 | 100 |
| Khí négyzet                                                        | 110,039 |    |   |   |   |     |
| szign (khí négyzet próba)                                          | 0,000   |    |   |   |   |     |
| A telephely egyben központ-e?                                      |         |    |   |   |   |     |
| Egy önállóan bejegyzett<br>vállalkozás, amely csak<br>ezen a telep | 4704    | 92 | 6 | 1 | 1 | 100 |
| egy nagyobb vállalkozás<br>nem-központi szervezeti<br>egysége      | 1519    | 89 | 8 | 2 | 1 | 100 |
| egy nagyobb vállalkozás<br>székhelye (a központi<br>telephelye)    | 2096    | 95 | 4 | 0 | 1 | 100 |
| Khí négyzet                                                        | 60,067  |    |   |   |   |     |
| szign (khí négyzet próba)                                          | 0,000   |    |   |   |   |     |

Az összevont ágazati kategóriák nem befolyásolják érdemben határozatlan idejű szerződéssel, állandó munkaviszonyban dolgozók arányát: annyi azonban elmondható, hogy a kereskedelemben és az építőiparban dolgozók valamelyest felül- míg a szolgáltatások területén dolgozók némileg alul-reprezentáltak a határozatlan idejű szerződéssel, állandó munkaviszonyban dolgozók között; a kereskedelem és szolgáltatások területén dolgozó munkavállalók felülreprezentáltak az egyéb módon –pl. szakmunkás tanuló, nyugdíj mellett, megbízási szerződéssel– foglalkoztatottak között (és alul az ideiglenes munkaviszonyban foglalkoztatottak között)

A telephely életkorával párhuzamosan nő a határozatlan idejű szerződéssel, állandó munkaviszonyban dolgozók aránya, és csökken a határozott idejű szerződéssel foglalkoztatottaké.

A tulajdonosi összetétel csak az atipikus munkavégzési formákkal áll statisztikai értelemben szignifikáns kapcsolatban<sup>75</sup>: míg a kizárólag külföldi tulajdonban lévő vállalatok az átlagosnál kevésbé, addig a külföldi és magyar vegyes tulajdonban lévők az átlagosnál nagyobb arányban létesítenek határozott idejű munkaviszonyt. Az ideiglenes, alkalmi munkavégzési formák jobban jellemzik a csak külföldi, és kevésbé a csak magyar többségében magántulajdonban lévő vállalatokat és éppen fordított az összefüggés az egyéb, megbízási szerződéses foglalkoztatási viszonyban.

A telephelyen alkalmazottak száma nem áll lineáris kapcsolatban a határozatlan munkaszerződéssel, annyi azonban elmondható, hogy az 50-249 közötti foglalkoztatotti létszámú telephelyeken átlag feletti az állandó határozatlan munkaszerződéses munkavállalók aránya, a 250 főnél többet foglalkoztatók között pedig átlag alatti. Az ideiglenesen (pl. alkalmi jellegű munkavégzés, munkaerő-kölcsönzőn keresztül) foglalkoztatottak között pedig felülreprezentáltak a legnagyobb méretkategóriájú vállalatoknál dolgozók.

Végezetül, azon telephelyek dolgozói, melyek egy nagyobb vállalkozás nem-központi szervezeti egységei, az átlagnál kevésbé míg a központi telephelyek (azaz székhelyek) dolgozói az átlagosnál nagyobb arányban állnak állandó munkaviszonyban, határozatlan idejű szerződéssel. A harmadik mintavételi kategóriába tartozó telephelyek, melyek egy nagyobb vállalkozás nem-központi szervezeti egységei az átlagot jelentősen meghaladó arányban dolgoznak határozott idejű szerződéses munkavállalókkal.

### **13.2.2 A munkaviszony hosszának alakulása a munkavállalók szociodemográfiai változók szerint**

Az önkitöltős kérdőív első kérdése arra vonatkozott, hogy mióta dolgozik valaki a jelenlegi munkahelyén. A munkaviszony hossza szoros kapcsolatot mutat a kérdezett vizsgált szociodemográfiai változóival. (10. táblázat).

---

<sup>75</sup> A cellánként számolt adjusted residual alapján, melynek -2 alatti és 2 feletti értékeit fogadjuk el statisztikailag szignifikáns összefüggésként.

10. táblázat: A munkaviszony hossza a kérdezett alapvető szocio-demográfiai változóival szerint, százalékban

|                           | N        | Egy évnél<br>rövidebb<br>ideje | 1-2 év<br>között | 2-5 év<br>között | 5-10 év<br>között | 10 évnél<br>régebben | összesen |
|---------------------------|----------|--------------------------------|------------------|------------------|-------------------|----------------------|----------|
| Összes munkahely          | 8582     | 8                              | 13               | 29               | 21                | 28                   | 100      |
| Kérdezett neme            |          |                                |                  |                  |                   |                      |          |
| Férfi                     | 4537     | 6                              | 13               | 28               | 22                | 31                   | 100      |
| Nő                        | 3864     | 10                             | 14               | 30               | 22                | 25                   | 100      |
| Khí négyzet               | 54,903   |                                |                  |                  |                   |                      |          |
| szign (khí négyzet)       | 0,000    |                                |                  |                  |                   |                      |          |
| Iskolai végzettség        |          |                                |                  |                  |                   |                      |          |
| Maximum 8 általános       | 1110     | 9                              | 18               | 30               | 22                | 22                   | 100      |
| Szakt munkásképző         | 3015     | 7                              | 12               | 28               | 24                | 29                   | 100      |
| Érettségi                 | 2581     | 7                              | 12               | 28               | 19                | 33                   | 100      |
| Felsőfokú végzettség      | 1674     | 10                             | 13               | 33               | 22                | 22                   | 100      |
| Khí négyzet               | 121,604  |                                |                  |                  |                   |                      |          |
| szign (khí négyzet)       | 0,000    |                                |                  |                  |                   |                      |          |
| Kérdezett életkora        |          |                                |                  |                  |                   |                      |          |
| 18-30 éves                | 1266     | 18                             | 24               | 42               | 14                | 2                    | 100      |
| 31-39 éves                | 2332     | 7                              | 16               | 34               | 25                | 18                   | 100      |
| 40-49 éves                | 2050     | 8                              | 11               | 26               | 24                | 31                   | 100      |
| 50 éves vagy idősebb      | 2337     | 4                              | 8                | 20               | 20                | 48                   | 100      |
| Khí négyzet               | 1350,282 |                                |                  |                  |                   |                      |          |
| szign (khí négyzet próba) | 0,000    |                                |                  |                  |                   |                      |          |
| Családi állapot           |          |                                |                  |                  |                   |                      |          |
| Nőtlen/hajadon            | 1609     | 14                             | 21               | 34               | 18                | 13                   | 100      |
| Házass, élettárssal él    | 5743     | 6                              | 11               | 28               | 23                | 31                   | 100      |
| Elvált, külön él          | 816      | 7                              | 13               | 27               | 22                | 31                   | 100      |
| Özvegy                    | 175      | 10                             | 10               | 15               | 13                | 52                   | 100      |
| Khí négyzet               | 424,292  |                                |                  |                  |                   |                      |          |
| szign (khí négyzet )      | 0,000    |                                |                  |                  |                   |                      |          |

10.táblázat (folytatás): A munkaviszony hossza a kérdezett alapvető szocio-demográfiai változóival szerint, százalékban

|                                                                         | N       | Egy évnél rövidebb ideje | 1-2 év között | 2-5 év között | 5-10 év között | 10 évnél régebben | összesen |
|-------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------------|---------------|---------------|----------------|-------------------|----------|
| Összes munkahely                                                        | 8582    | 8                        | 13            | 29            | 21             | 28                | 100      |
| Elhúzódó betegség, fogyatékoság                                         |         |                          |               |               |                |                   |          |
| Van, és befolyásolja, hogy mennyit tud dolgozni, milyen munkát végezhet | 242     | 17                       | 4             | 22            | 17             | 40                | 100      |
| Van, de nem befolyásolja a munkavégző képességet                        | 1219    | 7                        | 10            | 24            | 20             | 38                | 100      |
| Nincs                                                                   | 6797    | 8                        | 14            | 30            | 22             | 26                | 100      |
| Khí négyzet                                                             | 147,272 |                          |               |               |                |                   |          |
| szign (khí négyzet)                                                     | 0,000   |                          |               |               |                |                   |          |
| Volt-e munkanélküli?                                                    |         |                          |               |               |                |                   |          |
| Igen                                                                    | 3335    | 12                       | 15            | 32            | 24             | 18                | 100      |
| Nem                                                                     | 5045    | 5                        | 12            | 28            | 20             | 35                | 100      |
| Khí négyzet                                                             | 374,835 |                          |               |               |                |                   |          |
| szign (khí négyzet)                                                     | 0,000   |                          |               |               |                |                   |          |

A nők nagyobb arányban találhatók meg a relatíve rövid ideje foglalkoztatott munkavállalói csoportokban (ez különösen igaz az egy évnél rövidebb illetve a 2-5 éve foglalkoztatottak csoportjaira), míg a férfiak felülreprezentáltak a 10 évnél régebben foglalkoztatottak között.

Az iskolai végzettség növekedése nem mutat egyértelmű kapcsolatot a munkaviszony hosszában. Annyi azonban megállapítható, hogy a maximum 8 általános végzettek túlsúlyban vannak a vizsgált munkahelyen 1-2 éves munkaviszonnyal rendelkezők között; a szakmunkás végzettségűek az 5-10 és a 10 évnél hosszabb ideje foglalkoztatottak között; az érettségizettek a 10 évnél hosszabb ideje foglalkoztatottak között és a felsőfokú végzettségűek az egy évnél rövidebb munkaviszonnyal rendelkezők között és a 2 és 5 éves munkaviszonnyal rendelkezők között és kisebb eséllyel találhatók meg a 10 évnél hosszabb ideje foglalkoztatottak között.

A vizsgált korcsoportok összehasonlításában nem meglepő, hogy míg a legfiatalabb korcsoport (18-30 éves) jelentős túlsúlyban van az 5 évnél rövidebb munkaviszonnal rendelkezők csoportjaiban; addig a 40-49 éves korcsoport az 5 évnél hosszabb munkaviszonnal rendelkezők csoportjaiban, és a legidősebb korcsoport (az 50 évnél idősebbek) pedig a 10 évnél hosszabb munkaviszonnal rendelkezők csoportjában.

A családi állapot – feltehetően az életkoron hatása miatt – nagymértékben összefügg a munkaviszony hosszával: a nőtlenek és hajadonok nagyobb eséllyel vannak rövidebb ideje (kevesebb mint 5 éve) alkalmazásban, a házasok pedig nagyobb eséllyel vannak hosszabb (több mint öt éve) alkalmazásban az adott telephelyen. Az özvegyek jelentősen felülreprezentáltak a 10 évnél hosszabb ideje alkalmazásban állók között.

Az elhúzódó betegség és fogyatékoság jelentősen befolyásolja a munkaviszony hosszát. Ha a munkavállaló elhúzódó betegsége vagy fogyatékosága nem befolyásolja, hogy milyen munkát tud végezni, egyáltalán nem, ha azonban állapota befolyásolja hogy mennyit tud dolgozni, és milyen munkát végezhet jelentős mértékben növeli esélyét az egy évnél rövidebb munkaviszonynak. Figyelemreméltó, hogy az a munkavállaló csoport, akiknek betegsége vagy fogyatékosága befolyásolja hogy mennyit tud dolgozni, és milyen munkát végezhet, nagyobb arányban találhatók meg a 10 évnél hosszabb ideje alkalmazott munkavállalók között.

A munkanélküliség – per definíció – jelentősen növeli a nagyon rövid munkaviszonyt (egy évnél rövidebb), kisebb mértékben a közepes időszakokat (1-2 év, 2-5 év és 5-10 év) és drasztikusan csökkenti a 10 évnél hosszabb munkaviszony esélyét.

## **Összegzés**

Elemzésünk során azokat a telephelyi jellemzőket térképeztük fel, melyek befolyásoló hatással voltak a külső flexibilitás különböző mutatóival.

A vizsgált telephelyek háromnegyede kiszervez valamilyen tevékenységet, 13%-uk veszi igénybe munkaerő-kölcsönző szolgáltatásait és minden negyedik telephely dolgozói között vannak határozott munkaszerződéssel dolgozók. A tevékenységek kiszervezésében

felülreprezentáltak az előnyösebb gazdasági helyzetben levő, és képzettebb emberi tőkeállományt foglalkoztató munkahelyek. Magasabb az átlagosan kiszervezett tevékenységek száma, ha a telephely az ország központi régiójában, ha Budapesten található, ha központi telephelyről van szó, ha külföldi tulajdonban van, illetve ha a munkahely legjellemzőbb foglalkozási csoportját a képzett szellemiek alkotják.

A kölcsönzött munkaerőt igénybe vevők között nagyobb arányban találhatók meg a nyugat-magyarországi, a szállítással, raktározással foglalkozó és a feldolgozóiparban tevékenykedő telephelyek. Továbbá az átlagelemzések rámutattak, hogy a külföldi tulajdon(rész) nem-központi szervezeti egységként működés valamint nagyobb foglalkoztatotti létszám növeli a munkaerő-kölcsönzés esélyét.

A határozott idejű szerződéssel foglalkoztató munkáltatói gyakorlat az átlagot meghaladó mértékben jellemzi a kelet- és közép-magyarországi, illetve a városokban és községekben található telephelyeket. A foglalkoztatottak létszáma egyértelműen növeli a határozott idejű szerződéssel foglalkoztató munkáltatói gyakorlat arányát. A válság hatásait elemezve a kutatás kimutatta, hogy az újonnan (az utóbbi két évben) felvettek között lényegesen magasabb a határozott idejű szerződésesek aránya, ami annak tudható be, hogy a vállalatok a bizonytalan fellendülési kilátásokhoz igazítják felvételi gyakorlatukat.

A részmunkaidős foglalkoztatás elterjedtsége foglalkozási csoportonként eltérő: a foglalkozási kategória függvényében a cégek 6 és 23% közötti arányánál fordul elő. A részmunkaidősöket foglalkoztató vállalkozások aránya a betanított- és segéd munkások, valamint a mezőgazdasági szakmunkások csoportjában a legjelentősebb. A részmunkaidős állományon belül a nők aránya az irodai és ügyviteli foglalkozásúak csoportjában a legmagasabb (87%).

A telephelyek egytizede foglalkoztat kölcsönzött munkaerőt. A vállalati létszám növekedésével erőteljesen emelkedik a kölcsönzött munkaerő foglalkoztatásának gyakorisága. Összefüggést találtunk a tulajdonos típusa és munkaerő-kölcsönzés között is: a külföldi és a vegyes tulajdonú cégek sokkal nagyobb eséllyel választják ezt a megoldást, mint a magyar magántulajdonú vagy állami kézben lévő vállalatok. Az ágazatok közül leginkább a feldolgozóiparban, a szállítás, raktározás és a szolgáltatások terén alkalmaznak kölcsönzött munkaerőt.

Vállalkozói szerződés keretében a mintában szereplő cégek ötöde dolgoztat. A vállalkozói szerződések előfordulási gyakorisága növekszik a cégméret növekedésével. Adataink szerint a tulajdonos típusát tekintve az állami tulajdonú cégek körében a legmagasabb a vállalkozói szerződéssel dolgoztató cégek aránya.

Diákmunkaerőt a cégek 19%-a foglalkoztat. Diákok alkalmazására leginkább a nagyobb cégek központi egységeinél és a közepes és nagyvállalatoknál van esély. A külföldi és a vegyes tulajdonú cégek körében elterjedtebb a diákmunkaerő, mint a magyar magán- és állami tulajdon esetén.

Egyszerűsített foglalkoztatásról a mintabeli cégek 7%-a számolt be. Az egyszerűsített foglalkoztatás a keleti régió cégeit jellemzi a leginkább. Ez a foglalkoztatási forma gyakrabban fordul elő a nagyobb cégek központi egységeinél. A tulajdonos típusát tekintve a vegyes tulajdonú cégek, az ágazatok közül pedig messze a mezőgazdasági tevékenységet folytató cégek élnek leginkább ezzel a foglalkoztatási formával (ez utóbbi összefüggésben a felmérés idejének a nyári-ősz idénymunkákkal való egybeesésével).

## **14. Változások és a válság hatásai a munkahelyen Boda Dorottya – Hórich Balázs**

---

Ebben a fejezetben arra keresünk választ, hogy az elmúlt időszakban milyen kihívások érték a vállalatokat, ezekre milyen válaszokat adtak a szervezetek, és ezek hogyan érintették a munkavállalókat, illetve az érdekvédelmi szervezeteiket.

A mintának tekintett WERS a szervezetek strukturális változásait vizsgálja a munkaügyi kapcsolatok aspektusából. A globalizáció, és a folyamatos technikai fejlődés folyamatában a vállalatot érő kihívásokat a gazdálkodó szervezet felé termék, a munkaerő-, és tőkepiaci változások közvetítik. A kérdőíves felvétel a szervezeti reakciók közül a munkaszervezet, bér-, és létszámgazdálkodás, illetve az ezekre a területekre, és a gazdálkodás egészére jellemző munkaügyi kapcsolatokat vizsgálja.

Felvételünk időpontja (2010 május-október) miatt ugyanakkor összetettebb a feladat, a látókörünkbe kerülő változások egy része a pénzügyi-gazdasági válság következménye. Miközben nem rendelkezünk hasonló felvétellel megalapozott tudással a szervezeti alkalmazkodás magyar telephelyekre érvényes sajátosságairól, első adataink a válság hatására adott reakciókat is méri majd.

A szervezeti változások elemzését a szakirodalom megállapításainak számbavételével kezdjük, ezt követi a kérdőívek válaszainak elemzése, végül pedig összehasonlítjuk az általunk és a más kutatásokban tapasztaltakat.

### **14.1 A vállalati válságkezelési tapasztalatok irodalma**

A munkagazdaságtani vizsgálatok középpontjában a munkaerőpiac bér- és létszám rugalmasságával kapcsolatos kérdések állnak.

A gazdasági válság előtt kevés kutatás foglalkozott azzal, hogy a konkrét gazdasági nehézségekre hogyan reagál a cégek bérpolitikája. Kézdi és Kónya (2009) egy vállalati felmérés segítségével ebből a szempontból is vizsgálta a magyarországi bérmegállapítási gyakorlatot. A 2006-ban – egy nemzetközi kutatás keretében – végzett felmérés



bérrugalmasságra vonatkozó főbb megállapításai a következők voltak: a magyar vállalatok bérmegállapítási gyakorlatát általában nem kötik külső korlátok, bár ez alól a minimálbér fontos kivételt jelent. Ennek ellenére – különösen az alaphéreknel – jelentős bér-merevség tapasztalható. A héreket évente átlagosan legfeljebb egyszer korrigálják, általában januárban, esetleg más, meghatározott időpontban. A kifizetett hérek az ideiglenes sokkokra nem reagálnak. A vállalatok ezekhez a sokkokhoz más költségek csökkentésével, kisebb mértékben az árak, a profitkulcsok és a termelési volumen megváltoztatásával alkalmazkodnak. A bérrendszerben meglévő rugalmas bérkomponenseket sem használják a külső sokkok elnyelésére, azok inkább belső ösztönzőként működnek. Összességében tehát a magyar munkaerőpiac a közép-kelet-európai országokéhoz hasonlatos, intézményi háttere rugalmas. A végeredményt tekintve azonban sokkal inkább hasonlít a merevebb euro-övezeti országokra.

Több tanulmány is vizsgálja, hogy a gazdasági nehézségekre, konkrétan a 2008-2009-es pénzügyi-gazdasági válságra a vállalatok inkább a létszám, vagy inkább a munkaidő, vagy a bér csökkentésével reagálnak-e. Az FSZH egyéni bérfelvételének 2008-as és 2009-es állományának összehasonlításával Köllő és Nacsá (2009) megállapították, hogy a közsférában elsősorban a hérek és a munkaórák csökkentek, míg a versenyszférában a foglalkoztatás csökkent drasztikusan, a munkaidő szintén csökkent, miközben a bér – kis mértékben – növekedett. A versenyszféra bérnövekedésében különösen jelentős a minimálbér emelés hatása.

Azoknál a cégeknél, amelyek főként férfiakat foglalkoztatnak mind a foglalkoztatás, mind a hérek erősebben csökkentek, mint a női munkaerőt alkalmazóknál. Ugyancsak a vesztesek között vannak azok a cégek, melyek főként fiatalabb korosztályokat foglalkoztatnak.

A képzettség hatása különböző a foglalkoztatásra és a hérekre: a főként szakképzetteket foglalkoztatók létszáma nem csökkent, de mérsékelten csökkentették béreiket, s inkább a munkaidő csökkentésével alkalmazkodtak. A cégek mérete, tulajdoni szerkezete szerinti különbségek nem voltak mérhetőek, viszont annál erősebb volt az ágazatok hatása: a feldolgozóipar minden más ágazatnál jelentősebb munkahelyvesztéseket szenvedett el, míg a hérek legerősebben a kereskedelemben és a vendéglátóiparban estek vissza. A részmunkaidősek aránya ebben a mintában 3,2%-kal nőtt, és a teljes munkaidős állások csökkenésével együtt különösen nagy foglalkoztatási- és bérvesztést szenvedtek el a

marginális csoportok: a határozott idejű szerződéssel dolgozók és a nyugdíj mellett dolgozók. (A cégek által kölcsönzött munkaerőről a bérfelvétel nem tartalmaz adatot.) Ugyanakkor a kollektív szerződések meglepte meglepően erős hatásként érvényesült: a mindkét évben kollektív szerződéssel rendelkező cégek voltak leginkább képesek megőrizni a foglalkoztatási szintjüket valamelyest csökkenő óraszám (rövidített munkaidő) mellett, miközben a bérek alakulásában nem volt kimutatható szerepük.

Egy másik tanulmányában Köllő a 2008-2009-es bértarifafelvétel adatait egyéni panellel egészíti ki (Köllő, 2010). A keresleti sokk hatását az árbevétel-változással mérve (és azt a termelő ágazatokban az értékesítési árindex, máshol a fogyasztói árindex felhasználásával deflálva megállapítja, hogy az iparági kibocsátás-változás szignifikáns hatást gyakorolt a vállalati foglalkoztatás-, és munkaidő változásokra, de nem befolyásolta a bérek alakulását. Valószínűsíti továbbá, hogy a munkaidő csökkentés a támogatott vállalati körre és létszámra korlátozódik. A puha alkalmazkodás (a munkaidő csökkentés illetve a bércsökkentés) alkalmazásának elmaradását, másképpen azt, hogy az alkalmazkodás terhét a válság első évében a foglalkoztatás viselte, részben az intézményi keretek fejletlenségével (munkaidő-számla intézményesítésének hiánya, a válság-kezelő megállapodások hiánya), részben a minimálbér-szabályozás hatásával magyarázza. Másfelől viszont a foglalkoztatás csökkenésén keresztül a keményalkalmazkodás látszatát kelti, hogy a nagymértékű fluktuáció miatt a vállalatok kétszámjegyű létszám csökkenést érthettek el az üres álláshelyek be nem töltésével is.

A vállalat gazdaságtan és vezetéstudomány válsággal kapcsolatos kutatásai a válság különböző csatornáira, illetve a reakcióként született intézkedésekre, ezek sajátosságaira fókuszáltak. A DSG Global Research – 2008 decemberében elkezdett másfél hónapig tartó, több mint 100 ezer embert foglalkoztató 180 hazai szervezet vezetői, illetve HR munkatársa körében végzett – kérdőíves kutatásának fő tanulsága, hogy a munkáltatók jelentős része – a jól látható jelek ellenére – nem készült fel a válság leküzdésére. A válaszolók mindössze 23%-a mondta azt, hogy a cége rendelkezik valamilyen válságtervvel, vészforgatókönyvvel. Még rosszabb a helyzet a krízis belső- és külső kommunikációja terén: alig 18% rendelkezett ilyen krízis-kommunikációs stratégiával. Ugyanakkor a megkérdezett cégek 70%-a a forgalom visszaesését tapasztalta, és 50%-a már arra kényszerült, hogy végrehajtsa valamilyen válságintézkedést. Főleg az 50 fő alatti kis cégekre volt jellemző, hogy már tettek valamilyen intézkedést.

A leggyakoribb krízis-reakció a költségek markáns visszafogása volt (50%), ezt követi a szervezet átalakítása és az oktatási kiadások visszafogása (23-23%). A költségcsökkentés elsősorban a jutalmak-bónuszok kifizetésének elmaradását, kisebb részben a bérek befagyasztását jelentette. A létszámleépítés – a gyakoriság szerinti sorban – csak a negyedik helyen szerel (21%), noha összességében ezek 10 ezer munkahely megszűnését jelentették a válaszoló cégeknél. A létszámot leépítő szervezetek 40%-a 50 fő alatti volt, amelyek nem kötelezettek a bejelentésre és a média sem foglalkozik velük.

Ugyanakkor a kutatás azt is megvilágította, hogy az atipikus foglalkoztatási formák (részmunkaidő, távmunka, rövid idejű foglalkoztatás, munkakör-megosztás, munkaerő-kölcsönzés, stb.) ismertsége, alkalmazása igen korlátozott, bevezetésüket, szélesebb körű használatukat, mint válságkezelési eszközt mindössze a válaszolók 4%-a említette. A cégek 61%-a jövőben sem tervezi ezek alkalmazását, bár a részmunkaidő bevezetését már a cégek közel 30%-a „elképzelhetőnek” tartotta.

A tanulmány következtetése szerint a vállalatok többsége továbbra is a munkaerő-állomány megnyirbálásában, nem pedig annak átalakításában látja a helyzet megoldását. A vezetőknek és HR munkatársaknak nincs válságkezelési tapasztalatuk, nem rendelkeznek a megoldásra, kilábalásra vonatkozó stratégiával. Mindennek következtében csődök sorozatására, a termelés radikális visszafogására, illetve a munkanélküliség megugrására lehet számítani a válság elmélyülésével (DSG, 2009).

A Poór József vezetésével 2009 elején folytatott kérdőíves felmérésben 177 vállalat válaszolt a válság hatásaira, és az ezt követő HR intézkedésekre vonatkozó kérdésekre. A vizsgálat mintájában a nemzetgazdasági arányukhoz képest felülreprezentáltak az ipari szektor vállalatai (a válaszolók egyharmada), viszont alulreprezentáltak a telekommunikációs és az energiaipari szektorba tartozó és a kisméretű (100 fő alatti), illetve 1 Md Ft-nál kevesebb árbevéttel rendelkező vállalatok. A hazai, magántulajdonban lévő vállalatok aránya 93,6 %, és a minta területi megoszlása is egyenetlen, hiszen a cégek 90 %-a budapesti. Az elemzés eredményei tehát csak egy jól körülírható vállalati kör vonatkozásában érvényesek.

A vállalatok vezetői a növekedési kilátás, az inflációs várakozás és a termékpiacuk érintettségére vonatkozó kérdésekre válaszoltak. Nyilatkoztak árbevételük várható

alakulásáról is: 59%-uk csökkenésre, 27,7%-uk pedig csak nagyon kis, 1-2 %-os növekedést lát reálisnak. A válság hatása legtöbbjük számára a belső kereslet csökkenésében jelentkezett

*1. táblázat: a válság hatása a válaszadó cégek számára az említések százalékában*

| <b>A válság hatása</b>           | nem jellemző | kis mértékben jellemző | közepes mértékben jellemző | nagy mértékben jellemző | igen nagy mértékben jellemző |
|----------------------------------|--------------|------------------------|----------------------------|-------------------------|------------------------------|
| A hitelkínálat csökkenése        | 46,7         | 6,7                    | 15,6                       | 8,1                     | 23,0                         |
| A kamatlábak emelkedése          | 31,6         | 7,4                    | 12,5                       | 16,2                    | 32,4                         |
| A belső kereslet csökkenése      | 5,4          | 5,4                    | 13,9                       | 22,3                    | 53,0                         |
| A külpiazi kereslet csökkenése   | 46,5         | 6,3                    | 12,6                       | 17,3                    | 17,3                         |
| A forint árfolyamának gyengülése | 13,2         | 7,9                    | 15,9                       | 10,6                    | 52,3                         |
| Egyéb                            | 26,9         | 5,8                    | 13,5                       | 19,2                    | 34,6                         |

*Forrás: Dr.Poór József -Fodor Péter (2009)*

A megkérdezett vezetők 68,2%-a szerint ezekre a változásokra a szervezetnek reagálnia kell. A szerzők a szóba jöhető intézkedéseket két csoportba osztotta: az első csoportba a reaktív, költségracionalizálás felől közelítők, a másodikba a proaktív, az új utak keresése irányába mutatók kerültek

2. táblázat: a válság hatásainak csökkentése érdekében szükséges lépések\*

| Szükséges lépések                       | Nem jellemző | Kis mértékben jellemző | Közepes mértékben jellemző | Nagy mértékben jellemző | Igen nagy mértékben jellemző |
|-----------------------------------------|--------------|------------------------|----------------------------|-------------------------|------------------------------|
| Nem szükséges semmit tenni              | 65,5         | 2,7                    | 19,1                       | 7,3                     | 5,5                          |
| Létszámcsökkentésre lesz szükség        | 41,7         | 12,1                   | 18,9                       | 9,8                     | 17,4                         |
| El kell halasztani a beruházásokat      | 20,0         | 10,3                   | 19,3                       | 17,9                    | 32,4                         |
| Költségcsökkentést kell végrehajtani    | 3,8          | 5,0                    | 19,5                       | 21,4                    | 50,3                         |
| Be kell fagyasztani a béreket           | 20,8         | 4,9                    | 19,4                       | 16,7                    | 38,2                         |
| Növelni kell a marketing kiadásokat     | 33,1         | 10,3                   | 27,9                       | 9,6                     | 19,1                         |
| Be kell lépni új piacokra ***           | 17,8         | 8,9                    | 26,7                       | 18,5                    | 28,1                         |
| Át kell dolgozni a stratégiát **        | 7,9          | 5,0                    | 27,9                       | 19,3                    | 40,0                         |
| Növelni kell a szervezeti hatékonyságot | 13,1         | 4,1                    | 25,5                       | 20,7                    | 36,6                         |
| Egyéb intézkedéseket kell tenni         | 43,8         | 0,0                    | 12,5                       | 9,4                     | 34,4                         |

\* ennél a kérdésnél a válaszadási hajlandóság elmaradt a többinél tapasztalttól

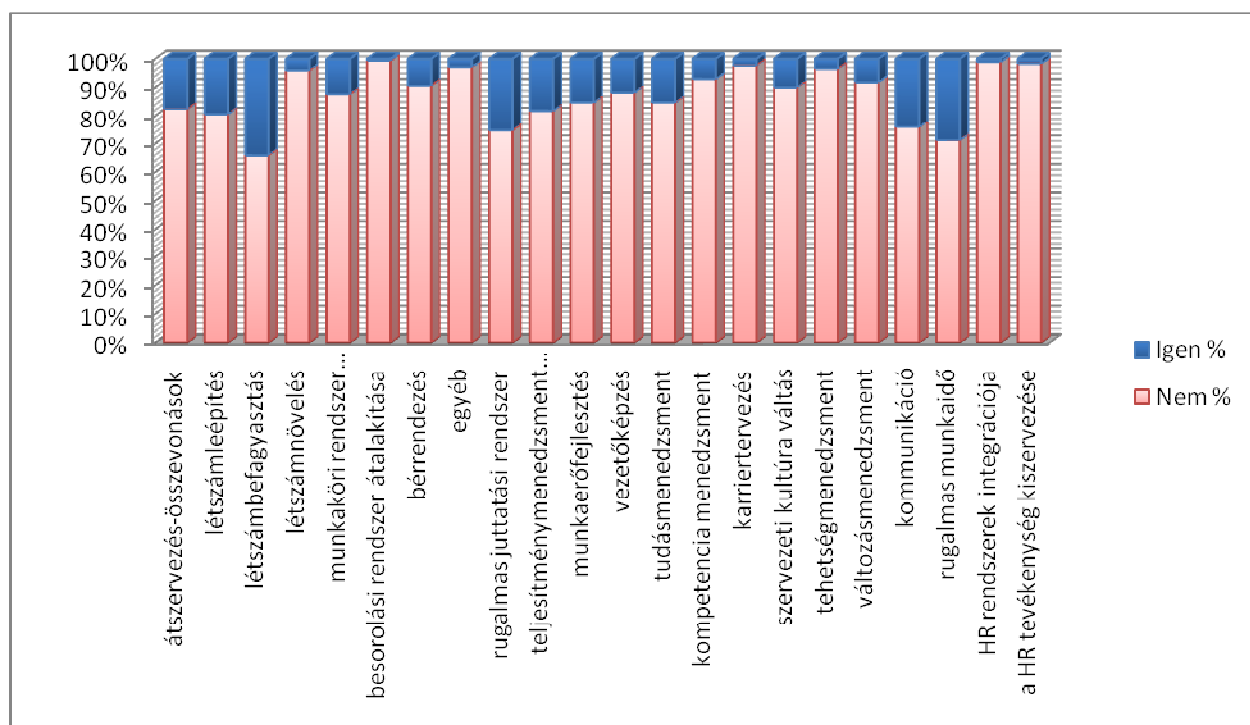
\*\* az opció a „szervezeti hatékonyság növelése” válasszal korrelál

\*\*\* a válasz és a „növelni kell a marketing kiadásokat” válasszal korrelál

Forrás: Dr.Poór József -Fodor Péter (2009)

A vállalatok válaszait értékelve a szerzők megállapítják, hogy a vállalatok zöme költségtakarékoskodó intézkedésekkel, azon belül is főként a beruházások elhalasztásával reagál a válságra. A munkavállalókat közvetlenül érintő döntések közül a létszámcsökkentéssel szemben a bérfagyasztást választják. Ez látszik a béremelésre vonatkozó elképzelésekből is, a legtöbben, a vállalatok 60%-a minden dolgozói kategóriában a 0 %-os béremelést választotta. Az első számú és a középvezetők járnak majd a legrosszabbul, az átlagos (1-2 %-os) béremelés feletti növekedésre csak az értékesítés területén dolgozók és a műszaki szakemberek számíthatnak. A felmérés külön is vizsgálta a HR területén tervezett változásokat. A válaszok a korábbi válaszokat erősítik.

1. ábra: az emberi erőforrás menedzsment területeken előforduló változtatási szándék 2009-ben az említések %-ában



Forrás: Dr.Poór József - Fodor Péter (2009)

Az MKIK GVI és a Kopint-Tárki 2009. tavaszán kérdőíves kutatást folytatott 314 magyarországi vállalkozás körében, melynek egyik célja a gazdasági válság hatásainak feltérképezése, valamint ezen hatások kivédésére már megtett, illetve tervezett vállalati ellenlépések felmérése volt (MKIK GVI – Kopint-Tárki, 2009).

A kutatás kiemelt feladatának tekintette a banki hitellel rendelkező vállalatok helyzetének és reakcióinak vizsgálatát, ezért a mintában előfordulásukhoz képest nagyobb arányban fordultak elő a közepes méretű, nyugat-magyarországi központú, árbevételük felénél kevesebbet exportáló, hazai tulajdonban lévő, építőipari cégek.

A belföldi értékesítés volumenének kb. 60%-os csökkenéséről számolt be mind a bankhitellel rendelkezők, mind pedig az azzal nem rendelkezők csoportja. A felvétel időpontjáig már a megkérdezett vállalatok 90%-a alkalmazott válságkezelő lépéseket. Legnagyobb arányban kiadásait csökkentették: az általános költségcsökkentés mellett 36%-uk elhalasztotta tervezett beruházásait, közel egyharmaduk nem emelte vagy csökkentette alkalmazottainak bérét, és hasonló arányt tesznek ki azok a cégek, amelyek már leépítették bizonyos – átmenetileg nélkülözhető – szolgáltatások igénybevételét. Azon vállalatok közül, amelyek

eddig elkerülték ezeket a kiadáscsökkentő elemeket, további 20% készül bércsökkentésre, miközben a beruházások elhalasztásával, illetve a külső szolgáltatások lemondásával mintegy 15%-uk számol. A kiadások visszafogása teljesen általános, jellemző lényegében valamennyi ágazatra, régióra, kisebb és nagyobb, illetve exportáló vagy zömmel a belföldi piactól függő vállalatra.

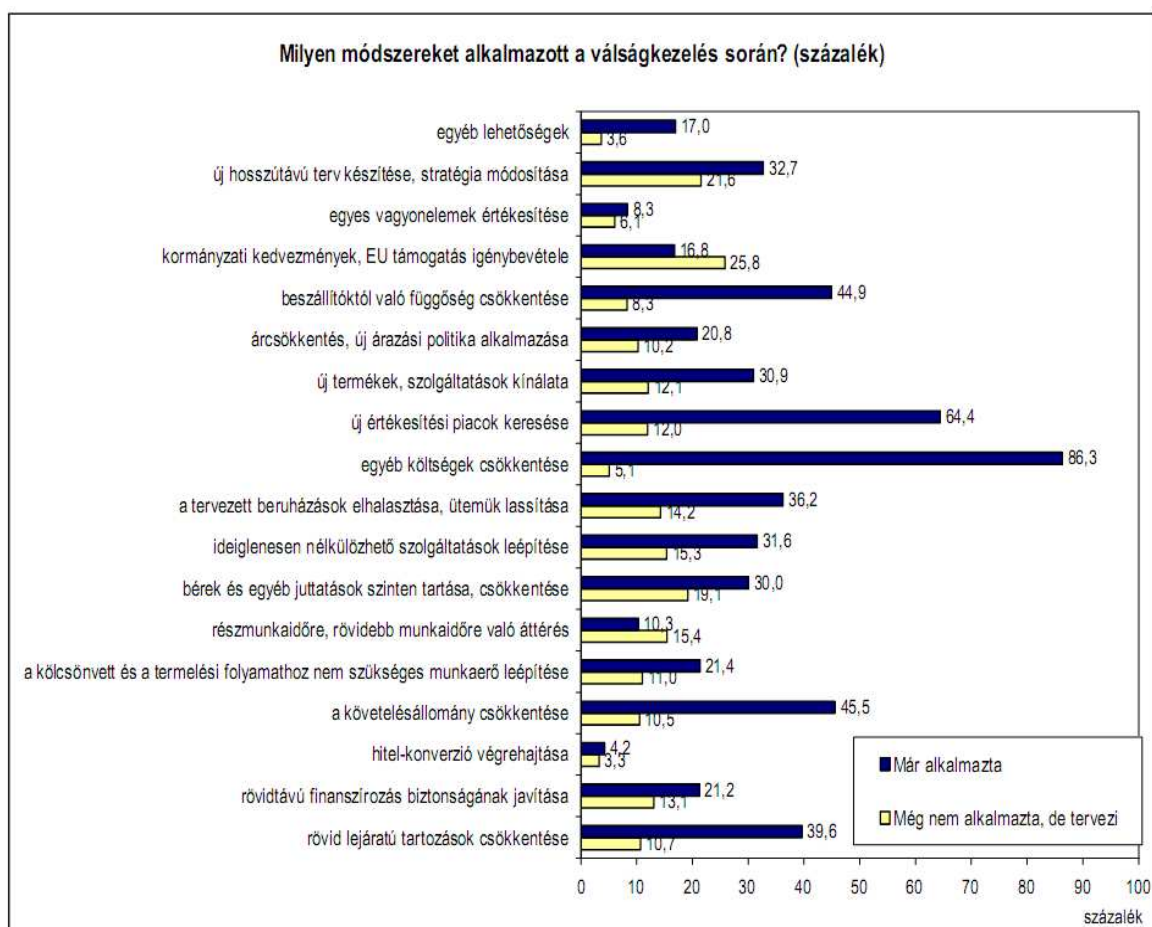
Emellett a megkérdezett cégek közel négyötöde erőfeszítéseket tett saját piaci pozíciójának javítására, kétharmaduk likviditási helyzetét igyekezett stabilizálni, majdnem felük pedig egyéb válságkezelő intézkedéseket hozott. A likviditás javításának legtöbb esetben alkalmazott eszközei a követelésállomány (45%), és a rövidtávú tartozások csökkentése voltak (40%). A piac beszűkülését a cégek 2/3-a új értékesítési piacok felkutatásával, új termékekkel (30%) és árcsökkentéssel igyekezett orvosolni. A beszállítóktól való függetlenedés szándékát tapasztalták a tanulmány szerzői, melyet az értékesítési nehézségek, a likviditási hiány és a bizalomvesztés együttes következményeként értékelnek. A szerzők egy másik tanulmányukban - a konjunktúra-mutató esésében megjelenő - üzleti bizalom zuhanását az elbocsátások és bérek visszafogása mellett a pénzügyi-gazdasági válság harmadik fontos jelenségeként tárgyalja.<sup>76</sup> Szerintük ez utóbbi alapvetően befolyásolja a cégek rövidtávú reakcióit, és a hosszabb távú létszámfelvételi szándékait is (Semjén-Tóth, 2010a).

A válság ugyanakkor a cégek egyharmadát már stratégiai változtatásra, hosszú távú terveinek újragondolására készítette; emellett 17%-uk kormányzati kedvezmények vagy uniós támogatások elnyerésére is kísérletet tett már. Miközben a költségtakarékossági intézkedések a vizsgált vállalati körre általánosan jellemzőek, a likviditási problémák és a piaci beszűkülés kivédésére hozott intézkedések jellemzőbbek a devizahitellel rendelkezőkre, a nagy és közepes vállalatokra és a nyugat-magyarországi cégekre.

---

<sup>76</sup> A szerzők által számolt bizalmi index (BCI) a jelenlegi és a várható üzleti helyzet, a beruházási aktivitás a vállalati létszám és a bérek alakulására vonatkozó (rossz, romlótól a jó, illetve javulóig) vezetői értékeléseken alapul.

2. ábra: a válságkezelés eszközei az MKIK GVI és a Kopint-Tárki kutatása szerint



Forrás: MKIK GVI – Kopint-Tárki (2009)

A kutatás akkor készült, amikor az építőipari cégek már szinte valamennyi válságkezelési lépésre rákényszerültek. A likviditási zavarok egyértelműen itt jelentek meg legerősebben (az ágazat cégeinek 80%-át érintik), de a piacsűkülésnek is ez az ágazat a legnagyobb vesztese. Mindezek fényében nem véletlen, hogy az építőipari cégek több mint fele a bércsökkentést sem úszhatta meg: 35% már megtette ezt, és további 20% készül erre. Valószínű ugyanakkor, hogy a munkavállalóknak valójában kifizetett bérek csökkenésének mértéke ennél kisebb, hiszen Tóth és Semjén szerint a válság egyik hatása nagy valószínűséggel éppen az, hogy a korábbi, legális kifizetések dominálta bérezést főként a kicsiknél és főként az építőiparban az illegális elemeket is tartalmazó kifizetési csomagok váltják fel (Semjén-Tóth 2010a). Különböző időszakokban végzett felméréseket hasonlított össze Tóth és Semjén (Tóth-Semjén, 2010b). A már bemutatott, 2009 tavaszi felmérés eredményeit egy 2009 júniusi és egy azt követő 2010 tavaszi felmérés eredményeivel hasonlították össze. A mintába bevont felmérésenkénti 300 vállalatból 184 panelt alkotott. Az 1998 óta, évenként többször vizsgált üzleti bizalmi index alakulása mutatja, hogy a 2008 októberében kezdődő zuhanás 2009



októberében éri el a mélypontját, azt követően emelkedik. Az előadás nem tartalmaz adatot arról, hogy a vállalatokat milyen csatornákon keresztül érte el a válság, a főbb megállapítások az intézkedésekre koncentrálnak. KSH elemzései ugyanakkor a kereskedelmi és a szolgáltató vállalatoknál késleltetett hatást mutatnak: 2008 őszén a feldolgozóiparban jelentkeztek elsőként a válság foglalkoztatási következményei. 2009 második felében a létszámvesztés üteme mérséklődött, a feldolgozóipari foglalkoztatottak számának csökkenése gyakorlatilag megállt, és a foglalkoztatási hatások a korábban kevésbé érintett ágazatokban jelentkeztek inkább (KSH 2010).

Tóth és Semjén szerint 2010 tavaszára az exportáló vállalatok körében a válság-reakcióként születő intézkedések száma csökkenni látszik. Nem így a belföldre termelők körében, ahol az emelkedő tendencia töretlen. Ezzel együtt is, a két vállalati körben foganatosított intézkedések száma 2010 márciusában közel azonos volt. (Az exportálók körében a három időpontban átlagosan 4,5-6,0, illetve 5,8 intézkedést hoztak, belföldre termelők intézkedéseinek száma pedig 3,4-4,4, illetve 5,7 volt.)

A likviditás javítását szolgáló intézkedések közül a rövid lejáratú tartozások és a követelésállomány csökkentése mind a három időpontban sok vállalat által alkalmazott eszköz volt, különösen a követelésállomány csökkentését tartották fontosnak a megkérdezett vezetők (2009 tavaszán 46%, 2009 nyarán 58%, 2010-ben pedig 60%-uk választotta). A proaktív lépések közé sorolt opciók (új stratégia megfogalmazása, új piacok keresése, új termékek bevezetése) választása e likviditás javítására tett erőfeszítéséhez hasonlóan alakul, aránya változatlanul jelentős és emelkedő, de a közülük leggyakrabban választott kínálatbővítést is 2010 tavaszán „csak” a megkérdezettek fele említette.

A takarékoskodó-költségracionalizáló intézkedések közül a beruházások elhalasztása mind a három időpontban gyakran választott intézkedés volt, ezzel együtt, az említés gyakorisága alig emelkedett (2010 tavaszán 44%). A legnagyobb változás 2009 márciusa és 2009 júniusa között a bérekkel kapcsolatos intézkedések alkalmazásában történt. 2009 júniusára a leggyakrabban alkalmazott intézkedéssé a bérek, juttatások szinten tartása, illetve csökkentése vált. 2009 tavaszán a válaszolók 30%-a, 2009 nyarán már 80%-uk hozott erről szóló döntést. (A változást már a 2008 tavaszi felmérés is sejteti, hiszen a tervezett intézkedések között is gyakran említették a bérek befagyasztását illetve csökkentését.)

A létszámleépítés és a nélkülözhető szolgáltatások leépítése együtt mozog: alkalmazásuk a válság mélypontjáig nő, azt követően csökken. Mintha ezek a létszám-gazdálkodás eszköztárának fokozatai lennének, a tevékenységek (és vele a foglalkoztatottak egy része) kikerülnek az alvállalkozói körbe, ha további csökkentés szükséges onnan is. Mindenesetre a létszámleépítést akkor is, amikor a legtöbben alkalmazták kis híján feleannyian választották, mint a bérek szinten tartását, illetve csökkentését. A változás mikéntjére utal az, hogy a részmunkaidő és a rövidített munkaidő alkalmazása növekvő.

Látható, hogy a különböző szempontból és ennek megfelelően különböző mintákon elvégzett felmérések más és más hatások és intézkedések vizsgálatát tartották fontosnak. A kérdőívek kérdéseinek összeállítása a felvétel időpontjától sem független, ezért aztán az eredmények összehasonlítása is csak az ellentmondások felfedését szolgálhatja. A válságperiódus időbeli lefolyása saját kutatásunk szempontjából sem érdektelen. Terjedelmi korlátok folytán a 2010. júniusa és októbere között folytatott kérdezésünk csak az előző két év változásának összesített eredményét kérdezhetette, így a válság – egyes szektorokban eltérő – kibontakozását, illetve leküzdését nem követhettük.

Kérdőíves felvételünk eredményeinek ismertetése előtt ki kell térnünk arra az esettanulmányos kutatásra is, amelynek eredményei a kérdések megfogalmazását nagyban inspirálták. A vizsgált 15 vállalat munkaügyi kapcsolatok tekintetében különlegesnek mondható, egyrészt a munkavállalók szervezettsége az átlagost jóval meghaladta, másrészt a nemzetgazdasági súlyukat jelentősen meghaladták a mintában a munkavállalói tulajdonban lévő cégek. Az esettanulmányok alapjául szolgáló interjúk 2009 és 2010 elején készültek.

A vállalatokat a válság különböző csatornákon érte el, attól függően, hogy milyen gazdasági helyzetben találta őket. Alig érintette azokat a cégeket, amelyek hosszú időszakra visszamenőleg is stabilan gazdálkodtak, viszont végképp a felszámolás peremére csúszott az a cég, amelyik évek óta hiába küzdött az elhúzódó iparági recesszióból, a belföldi kereslet 2005 óta tartó beszűküléséből, valamint a területi recesszióból származó hátrányokkal. Másfelől, a vállalatok érintettségét nagyban meghatározza tevékenységi körük, - ettől nem függetlenül - tulajdonosi-szervezeti hátterük, piaci orientációjuk és a konkrét értékesítési piac versenyképessége. A vállalat tőkeerejének, forgóeszköz igényének és tartalékai nagyságának is nagy szerepe volt abban, hogy egy-egy vállalatot hogyan és milyen mértékben érte el a válság.

Az esetek szintjén ugyanazokkal a válság-intézkedésekkel találkoztunk, mint a már említett felmérések. A létszámgazdálkodás racionalizáló lépései közül a kölcsönzött, vagy másfajta ideiglenesen foglalkoztatott munkaerő leépítésével találkoztunk a leggyakrabban, és – az interjúk tanulsága szerint – ez volt az időben is elsőként alkalmazott. Ezt követték a marginális munkavállalói csoportok (határozott idejű szerződésekkel, vagy nyugdíj mellett, szerződéssel foglalkoztatottak) létszámának csökkentése, és csak legvégső esetben bocsátottak el állományba tartozókat. A vállalati foglalkoztatáspolitikára is találtunk jeleket, az újonnan alkalmazottak között több a határozott időre szerződött, és a korábbi kiszervezések eredményeként létrejött szervezeti egységek bevonásakor a határozott idejű szerződések megkötése mellett a részmunkaidős foglalkoztatás is előfordult.

Talán a minta összetételéből következően, állami támogatás nélküli munkaidő csökkentéssel is találkoztunk. Szinte minden általunk vizsgált cég már korábban alkalmazta a munkaidő-keretet, és találtunk olyan esetet is, ahol a törvénymódosítás adta lehetőséget kihasználva a munkaidő-elszámolás kereteit – a válság utáni időkre mintegy munkaidő-tartalékokat képezve – kitágították. A kisebb vállalatoknál a rugalmas munkaidő felhasználás informális módszerei kerültek előtérbe. (Olyan vállalattal is találkoztunk, ahol a már nyugdíjazott munkavállalók a munkavégzésért járó pénzüket az árbevétel vállalati számlán történő megjelenését követően kapják majd meg.) A puha alkalmazkodás szabályait a szakszervezettel kötött megállapítások rögzítik, sőt még arra is találtunk példát, hogy a munkáltató és a szakszervezet megállapodása havonta egyszeri kompenzáció nélküli munkavégzést tesz lehetővé.

A ledolgozott órák számának csökkenése az általunk vizsgált vállalatoknál jelentős, akár 20%-ot is elérő keresetcsökkenéshez vezetett az alaphér csökkentése nélkül is. Az általunk vizsgáltak közül jó néhánynál az esedékes bónusz-, illetve teljesítményprémium kifizetéseket elhalasztották. Máshol a cafeteria szolgáltatások megnyirbálásával, vagy a rendszer átmeneti felfüggesztésével reagáltak a vállalatok. A bérek 2010-es emelésére egyrészt a stabilan gazdálkodó vállalatoknál, másrészt – kényszerűen – a jelentős arányban minimálbéren foglalkoztató vállalatoknál került sor. Egyedi megoldásként előfordult, hogy egy megállapodás értelmében a 2009-es béremelésre sor került ugyan, de ennek ára az volt, hogy 2010-re a munkavállalók és érdekvédelmi szervezetük előre lemondott a béremelésről. Miközben a munkagazdaságtani kutatások csak feltételezésekkel élhetnek a vállalat munkaerőpiaci magatartását meghatározó, vállalaton belüli viszonyokra vonatkozóan, addig a kismintás empirikus kutatások következtetéseinek érvényességi köre korlátozott. A

következőkben taglalt eredmények éppen emiatt szolgálhatnak érdekes információkkal a téma kutatóinak.

## 14.2 A kérdőív válaszainak elemzése

Jelen kutatás kvantitatív adatai 2010 nyarán-őszén kerültek felvételre, így a 2008-ban kirobbant pénzügyi és gazdasági válság magyarországi mélypontja körüli állapotokat rögzítette. A gazdasági szereplők a megváltozott piaci körülményekhez többféle választ is adhattak, melyek részben hosszabb távú, stratégiai döntéseket igényeltek, részben pedig átmeneti vagy ad-hoc reakciókként születtek meg.

Az elemzés első része az árbevétel és a létszámváltozások „kemény” adatai felől közelít: megkíséreljük bemutatni, hogy mely tényezők befolyásolták leginkább a gazdasági teljesítmény, illetve a foglalkoztatottság változását. A továbbiakban megvizsgáljuk, milyen következményekkel szembesültek a mintába került cégek a válság hatására, majd megnézzük, ezek milyen hosszabb és rövid távú válaszokat generáltak a vállalati-, a munkaerő- és a bérgazdálkodás terén. A foganatosított intézkedéseket megkíséreljük csoportosítani, majd megnézni, ezek a reakciótípusok hogyan illeszkednek a vállalatok hosszú távú stratégiáihoz. Végezetül kitérünk a válság és a munkaügyi kapcsolatok összefüggéseire: volt-e, ha igen, milyen szerepe az érdekképviseléseknek a válságtünetek enyhítésében, változott-e a válság hatására a menedzsment és a szakszervezetek, üzemi tanácsok viszonya.

A fontosabbnak gondolt táblázatokat a főszövegben, a kiegészítő táblázatokat a Mellékletben helyeztük el (hivatkozással utalunk rájuk).<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup> A változók közötti kapcsolatokat az esetek többségében kontingencia-táblákkal vizsgáltuk. A tanulmányban csak a szignifikáns összefüggéseket szerepeltetjük (5%-os szignifikancia szinten). A főszövegben rendszerint azokról az eltérésekről beszélünk, ahol az adjusztált reziduális jelentősen eltér ( $> < \pm 2$ ). Átlagok összehasonlításainál F-próbát alkalmaztunk. Más módszertani/feldolgozási eljárás alkalmazását lábjegyzetben jelöljük.

### 14.2.1 Az árbevétel és a létszám változásai

A válság hatásait nemcsak a vállalatvezetők, illetve az érdekképviselői tisztségviselők válaszaiból mérhetjük fel, hanem lehetőségünk van néhány tényadat változásának figyelembe vételére is. A következőkben az árbevétel és a létszám változásait vizsgáljuk meg.<sup>78</sup>

A felmérésben megkértük a vállalatokat, közöljék a 2007-re, illetve a 2009-re vonatkozó bruttó **árbevételüket** – lehetőség szerint telephelyre vonatkozóan. Amennyiben utóbbi adat nem állt rendelkezésre, úgy az árbevételt vállalati szinten kérdeztük meg. A válaszmegtagadás így is magas volt, a 2007-es adatokat tekintve 49, 2009-et nézve 44 százaléknyan nem közöltek pontos értéket.<sup>79</sup> Az árbevétel változások vizsgálatánál nem tudjuk figyelembe venni azokat a telephelyeket/vállalatokat sem, melyek 2007 óta alakultak meg (2%). Mindez azt jelenti, hogy az összes megkérdezett vállalat 47 százaléka van nyers árbevétel adatunk – független attól, hogy ez telephelyi vagy vállalati dimenzióra vonatkozik – ami sajnos eléggé alacsony szintre helyezi adataink megbízhatóságát. A továbbiakban figyelemmel kell lennünk arra, hogy több elemzésre kerülő kérdés nem a 2007-2009 közötti időszakra vonatkozik, így az árbevétellel kapcsolatos összefüggéseket ezzel a megkötéssel együtt kell kezelni. A továbbiakban mindenhol folyóáras adatokat közlünk, a minta ágazati sajátosságainak megfelelő deflációra nem vállalkozhattunk.

A változásokat részben a két szinten külön (azaz telephelyi és vállalati szinten), részben együtt kezeltük. Azoknak a vállalkozásoknak az adatait, melyek csak egy telephelyen működnek, a telephelyi adatok között tüntettük fel. Alapvetően kétféle bontást használtunk: egyrészt a növekedés-csökkenés mértékét 10%-os határhoz igazítottuk, másrészt az „oldalátlaghoz” viszonyítottuk (azaz megnéztük, átlagosan milyen arányban nőtt/csökkent az árbevétel és ezt az arányt használtuk töréspontként). Szükségesnek látszott a kiugró, extrém értékek kezelése is, ehhez kétféle módszert alkalmaztunk (egyrészt a box-plot<sup>80</sup> algoritmussal

---

<sup>78</sup> A kérdőívek nem tartalmaznak olyan kérdéseket, amikkel a válság bérszintben, vagy a bérkülönbségekben megjelenő hatását vizsgálhatnánk. Az elemzés későbbi fázisában (és a vállalati törzsszámok ismeretében) ezt a hiányosságot a bértarifafelvétel adatbázissal pótolhatjuk.

<sup>79</sup> Mindkét árbevételt firtató kérdésre az átlagnál nagyobb mértékben tapasztaltunk válaszmegtagadást a kelet-magyarországi, az energetikával, szállítással, raktározással foglalkozó, legfeljebb 10 éve működő, lakossági piacra termelő cégek esetében.

<sup>80</sup> Az algoritmus a kiugró értékeket a  $Q_{1/3} \pm 1,5 \times IQ$ , az extrém értékeket a  $Q_{1/3} \pm 3 \times IQ$  képlettel határoztuk meg. Jelen elemzésben a kiugró és az extrém értékeket egyaránt leválogattuk.

határoztuk meg ezeket az értékeket, másrészt az átlagtól háromszórásnyira lévő eseteket válogattuk le). Érdemben válaszolóink körében a következő adatokat kaptuk:

3. táblázat: árbevétel változások különböző eloszlásai, munkaügyi adatlap adatai, százalékban

|                                | nyers adatok |              |             | box-plot szűréssel |              |             | 3 szórásnyi távolság szűréssel |             |             |
|--------------------------------|--------------|--------------|-------------|--------------------|--------------|-------------|--------------------------------|-------------|-------------|
|                                | th.          | váll.        | együtt      | th.                | váll.        | együtt      | th.                            | váll.       | együtt      |
| Több mint 10%-kal csökkent     | 47           | 38           | 45          | 49                 | 38           | 46          | <b>48</b>                      | <b>38</b>   | <b>45</b>   |
| Legfeljebb 10%-kal csökkent    | 14           | 13           | 13          | 15                 | 13           | 14          | <b>14</b>                      | <b>13</b>   | <b>14</b>   |
| Nem változott                  | 6            | 7            | 6           | 7                  | 7            | 7           | <b>6</b>                       | <b>7</b>    | <b>6</b>    |
| Legfeljebb 10%-kal nőtt        | 8            | 16           | 10          | 9                  | 16           | 11          | <b>9</b>                       | <b>16</b>   | <b>10</b>   |
| Több mint 10%-kal nőtt         | 25           | 27           | 26          | 21                 | 27           | 23          | <b>24</b>                      | <b>27</b>   | <b>25</b>   |
| Átlagosnál jobban csökkent     | 24           | 21           | 23          | 26                 | 21           | 25          | <b>24</b>                      | <b>21</b>   | <b>24</b>   |
| Az átlagosnál kevésbé csökkent | 37           | 29           | 35          | 37                 | 29           | 35          | <b>37</b>                      | <b>29</b>   | <b>35</b>   |
| Nem változott                  | 6            | 7            | 6           | 7                  | 7            | 7           | <b>6</b>                       | <b>7</b>    | <b>6</b>    |
| Az átlagosnál kevésbé nőtt     | 24           | 30           | 26          | 18                 | 30           | 21          | <b>22</b>                      | <b>30</b>   | <b>24</b>   |
| Az átlagosnál jobban nőtt      | 9            | 12           | 10          | 12                 | 12           | 12          | <b>10</b>                      | <b>12</b>   | <b>11</b>   |
| <i>átlag</i>                   | <i>98,6</i>  | <i>102,7</i> | <i>99,6</i> | <i>91,9</i>        | <i>102,7</i> | <i>94,7</i> | <b>94,7</b>                    | <b>99,2</b> | <b>95,8</b> |
| <i>N</i>                       | <i>350</i>   | <i>116</i>   | <i>466</i>  | <i>327</i>         | <i>116</i>   | <i>444</i>  | <b>344</b>                     | <b>116</b>  | <b>460</b>  |

A telephelyre mért árbevétel-változások szélsőségesebben ingadoznak, mint a vállalati szintű adatok. A box-plot eljárás jobban megszűrte a válaszokat, de a vállalati adatok között egyik eljárás sem talált szélsőséges értéket. Bár a kijelölés önkényes, a továbbiakban nem ezt, hanem az átlagtól legfeljebb három szórásnyi távolságban lévő adatokat vesszük figyelembe. A telephelyek közel felében legalább 10 százalékponttal csökkent 2007 és 2009 között az árbevétel. A vállalati adatokban kicsit tompább a különbség, de lényegében ugyanez a tendencia látszik. Ha a telephelyi és vállalati szintet együtt kezeljük a vállalatok zömének árbevétele csak az átlagnál kisebb mértékben csökkent<sup>81</sup> - összesítve adatainkat az árbevétel mintegy 4 százalékponttal csökkent a két vizsgált év között.

<sup>81</sup> Ismételjük, itt a csökkenő, illetve a növekedő oldal saját átlagához viszonyítottunk, nem a teljes mintában megfigyelhető átlaghoz.

A telephelyekre vonatkozó árbevétel adatokat a vállalatok alapjellemzői közül csak három mutató, a régió, az ágazat, valamint a méret befolyásolja (4. táblázat). A legnagyobb árbevétel-csökkenés a közép-magyarországi vállalatokat érintette (11 százalékpontos csökkenés), a vidéki vállalatok többé-kevésbé megőrizték 2009-ben is 2007-es bevételeik volumenét (figyelembe véve az inflációt, ez azért szintén csökkenést jelent). Telephelyi szinten árbevételt növelni csak a szállítással, raktározással, valamint az energia- és vízgazdálkodással foglalkozó vállalatok tudtak.<sup>82</sup> A legnagyobb árbevétel-csökkenést az építőipar és a kereskedelmi ágazat szenvedte meg. A kis- és középvállalkozások jártak a legrosszabbul ebben a tekintetben: 2009-ben körülbelül 84-92 százalékát tudták csak elérni a két évvel korábbi árbevételüknek. A vállalati szintű adatok e három dimenzióban vagy nem mutattak szignifikáns különbséget (régió, illetve méret), vagy ellentmondtak a telephelyi szintű adatoknak (ágazat). Emiatt – amennyiben együttesen kezeljük adatainkat – a korábban ismertetett módon csak a régiónak, illetve a vállalat méretének van érdemi befolyása az árbevételre.

A vállalati méret és ágazat árbevétel-változásra gyakorolt hatásának együttes vizsgálatakor csak a feldolgozóipari vállalatok körében találtunk érdemleges összefüggést: a fő tendencia ugyanaz, mint amit a fentekben bemutatunk, azaz elsősorban a kisebb vállalatok vesztek nagyobb arányban, ugyanakkor a legalább 250 főt foglalkoztató vállalatok is jelentős (körülbelül 8 százalékpontos) árbevétel-csökkenést szenvedtek el.

---

<sup>82</sup> Alágazati bontásban egyik árbevétel mutató sem jelzett szignifikáns különbséget.

4. táblázat: árbevétel változás – vállalati alapjellemzők szerint, munkaügyi adatlap adatai, átlagok\*

|                            | N          | Telephelyi átlag | Vállalati átlag | Együttes átlag |
|----------------------------|------------|------------------|-----------------|----------------|
| <b>Régió<sup>12</sup></b>  |            |                  |                 |                |
| Közép-Magyarország         | 213        | 88,9             |                 | 90,9           |
| Nyugat-Magyarország        | 119        | 100,1            |                 | 99,4           |
| Kelet-Magyarország         | 128        | 98,8             |                 | 100,5          |
| <b>Ágazat<sup>34</sup></b> |            |                  |                 |                |
| Mezőgazdaság-bányászat     | 25         | 98,4             | 83,5            |                |
| Feldolgozóipar             | 150        | 96,3             | 85,9            |                |
| Energia, vízgazdálkodás    | 14         | 126,9            | 92,4            |                |
| Építőipar                  | 36         | ((85,8))         | ((114,9))       |                |
| Kereskedelem               | 86         | (88,5)           | (97,6)          |                |
| Szállítás, raktározás      | 29         | 105,9            | 94,4            |                |
| Szolgáltatások             | 119        | 92,4             | 112,3           |                |
| <b>Méret<sup>56</sup></b>  |            |                  |                 |                |
| 10-19 fő                   | 66         | (84,1)           |                 | (86,9)         |
| 20-49 fő                   | 223        | 92,0             |                 | 94,0           |
| 50-249 fő                  | 147        | 102,4            |                 | 101,4          |
| legalább 250 fő            | 23         | 100,0            |                 | 102,7          |
| <b>Összesen</b>            | <b>460</b> | <b>94,7</b>      | <b>99,2</b>     | <b>95,8</b>    |

<sup>1</sup>F=5,217; szign=0,006; <sup>2</sup>F=4,924; szign=0,008; <sup>3</sup>F=2,730; szign=0,013; <sup>4</sup>F=2,232; szign=0,045; <sup>5</sup>F=4,959; szign=0,002; <sup>6</sup>F=4,020; szign=0,008;

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.

szürke : a cellához tartozó marginális 30 alatt van.

\*A táblázatban szereplő üres cellák nem szignifikáns összefüggésekre utalnak.

A 2008 és 2010 közötti **létszámbeli változásokat** jobban nyomon tudjuk követni, mint az árbevétel változásait. Az esetek 15 százalékában azonban nem áll rendelkezésünkre mindkét időpontra vonatkozó telephelyi adat (vagy 2008 után alakult a cég). A létszámváltozásokat a feldolgozás előtt szintén a fent már említett kétféle eljárással tisztítottuk meg a kiugró értékektől.

Már első ránézésre látszik, hogy a tisztítatlan adatsorunk mögött igen nagy a létszám-változások szórása, jelentős – különösen a bővülési oldalt tekintve – azon vállalkozások aránya, ahol a létszámtöbblet többszöröse (néhány esetben több százszorosa) a korábbi állapotnak.<sup>83</sup> Bár jelentősen csökken az ismert esetek aránya (az érdemi válaszok 13 százaléka

<sup>83</sup> A szélsőséges esetekben a létszám az elmúlt két év alatt átlagosan megháromszorozódott.



esik ki), a KSH korábbi számításaihoz<sup>84</sup> közelebb áll a box-plot eljárással végzett tisztítás, így a továbbiakban ezt fogjuk használni (táblázat). A jelentős létszámvesztés elszenvedő outlier vállalatok között nagyobb arányban találjuk meg a jelenleg legkisebb foglalkoztatói létszámmal működő vállalkozásokat (47%), a jelentős létszámnövekedést mutató cégek között pedig a legalább 250 főt foglalkoztatók képviselnek a vártnál nagyobb részarányt (14%).<sup>85</sup>

5. táblázat: A telephely létszámában történt változások, százalék

|                                | Nyers adatok | <b>Box-plot<br/>szűréssel</b> | 3 szórásnyi<br>távolság<br>szűréssel |
|--------------------------------|--------------|-------------------------------|--------------------------------------|
| Több mint 10%-kal csökkent     | 32           | <b>30</b>                     | 33                                   |
| Legfeljebb 10%-kal csökkent    | 17           | <b>20</b>                     | 17                                   |
| Nem változott                  | 28           | <b>32</b>                     | 28                                   |
| Legfeljebb 10%-kal nőtt        | 10           | <b>11</b>                     | 10                                   |
| Több mint 10%-kal nőtt         | 13           | <b>7</b>                      | 13                                   |
| Átlagosnál jobban csökkent     | 20           | <b>23</b>                     | 20                                   |
| Az átlagosnál kevésbé csökkent | 30           | <b>27</b>                     | 30                                   |
| Nem változott                  | 28           | <b>32</b>                     | 28                                   |
| Az átlagosnál kevésbé nőtt     | 20           | <b>10</b>                     | 19                                   |
| Az átlagosnál jobban nőtt      | 2            | <b>8</b>                      | 4                                    |
| <i>Átlag</i>                   | <i>120,6</i> | <i><b>94,1</b></i>            | <i>102,1</i>                         |
| <i>N</i>                       | <i>844</i>   | <i><b>735</b></i>             | <i>841</i>                           |

Az elmúlt két év létszám-változásainak eloszlása erősen balra csapott, azaz túlsúlyban vannak azok a vállalkozások, ahol jelentősen, legalább 10 százalékkal csökkent a foglalkoztatotti létszám (30%). Ha a csökkenést annak mértékének átlagához viszonyítjuk, akkor az átlag alatti létszámcsökkenés valamivel több vállalatot érint. Az esetek harmadában nem történt változás a létszámadatokban, míg bővülés a vállalatok közel ötödében figyelhető meg. Adataink szerint összességében mintegy 6 százalékkal csökkent a foglalkoztatottság mértéke.<sup>86</sup>

<sup>84</sup> A vizsgált időszakon belül 2007-ben stagnált, 2008-ban, kis mértékben (20 ezer fővel) növekedett a foglalkoztatottság. 2009-ben a vállalkozásoknál foglalkoztatottak száma jelentősen, 131 ezer fővel csökkent, ez az előző év hasonló időszakához mérten 6,7%-os csökkenést jelent (KSH 2010b)

<sup>85</sup> Arról sajnos nem rendelkezünk ismeretekkel, hogy a válság időszaka alatt (tehát 2008-2010 között) milyen szervezeti változások történtek a munkahelyeken (ezt a kérdést csak az utolsó öt évre vonatkoztatva tettük fel), így az extrém adatokat sajnos kevésbé tudjuk magyarázni.

<sup>86</sup> Valószínűsíthetően ez az érték azonban egy jóindulatú becslés (95%-os megbízhatósági szinten ez 5-7 százalékos arány). Feltehetően azoknál a vállalatoknál, ahol a válság komoly (és létszámcsökkenéssel is járó) gondokat okozott, a válaszadási hajlandóság igen alacsony volt (nem is beszélve arról a vállalati körrel, mely megszűntette működését).

Az átlagosnál nagyobb arányú létszámcsökkenés az építő- és feldolgozóipari, illetve a kereskedelmi vállalatok körében következett be (6. táblázat).

Adataink szerint úgy tűnik, egyedül az energia- és vízgazdálkodással foglalkozó cégek tudták megőrizni alkalmazotti létszámukat. Főleg a nagyvállalatokra volt jellemzőbb a kisebb arányú (nem számú!) elbocsátás, és a legnagyobb arányú létszámvesztést elsősorban a kisvállalkozások könyvelték el. A magyar állami tulajdonú cégek őrizték meg legjobban létszámukat, míg a többségében külföldi tulajdonossal rendelkező vállalatok építettek le a legnagyobb arányban. A létszám csökkenés leginkább a vállalati körnek (különösen a saját szervezetbe tartozó vállalatoknak) értékesítő, nemzetközi piacra termelő vállalatokat érintette. Adataink szerint ott, ahol jelentős a prekárius foglalkoztatottak aránya, kisebb mértékben hajtottak végre létszám-csökkenést – megjegyzendő, hogy míg a létszámcsökkenés a bérlistán szereplőkre vonatkozik, addig a másfajta alkalmazású prekárius foglalkoztatottak (például kölcsönzöttek) arányának változásairól közelebbit nem tudunk.

6. táblázat: létszámváltozás átlagos mértéke – vállalati alapjellemzők szerint, munkaügyi adatlap válaszai, átlagok

|                                          | N   | átlag    |
|------------------------------------------|-----|----------|
| <b>Ágazat<sup>1</sup></b>                |     |          |
| Mezőgazdaság-bányászat                   | 35  | ((93,6)) |
| Feldolgozóipar                           | 220 | 92,2     |
| Energia, vízgazdálkodás                  | 36  | ((99,8)) |
| Építőipar                                | 44  | ((92,5)) |
| Kereskedelem                             | 147 | 93,0     |
| Szállítás, raktározás                    | 57  | (97,5)   |
| Szolgáltatások                           | 190 | 95,3     |
| <b>Méret<sup>2</sup></b>                 |     |          |
| 10-19 fő                                 | 100 | 89,1     |
| 20-49 fő                                 | 368 | 94,9     |
| 50-249 fő                                | 236 | 94,6     |
| legalább 250 fő                          | 30  | ((96,5)) |
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>3</sup></b> |     |          |
| Magyar magántulajdon                     | 516 | 94,3     |
| Magyar állami tulajdon                   | 65  | (97,5)   |
| Külföldi tulajdon                        | 106 | 90,6     |
| Vegyesvállalat                           | 44  | ((95,3)) |
| <b>Főbb vevők<sup>4</sup></b>            |     |          |
| Lakosság                                 | 200 | 97,2     |
| Cégek (magánszektor)                     | 237 | 93,0     |
| Cégek, szervezetek (közsféra)            | 100 | 92,8     |
| Lakosság és cégek egyaránt               | 171 | 93,2     |
| saját szervezet                          | 22  | 90,9     |

6.táblázat (folytatás): létszámváltozás átlagos mértéke – vállalati alapjellemzők szerint, munkaügyi adatlap válaszai, átlagok

|                                                        | N          | átlag       |
|--------------------------------------------------------|------------|-------------|
| <b>Piac<sup>5</sup></b>                                |            |             |
| Helyi                                                  | 140        | 96,0        |
| Regionális                                             | 170        | 94,4        |
| Országos                                               | 289        | 93,9        |
| nemzetközi                                             | 133        | 92,0        |
| <b>Prekárius foglalkoztatottak* aránya<sup>6</sup></b> |            |             |
| 50% alatt van                                          | 546        | 93,5        |
| 50% felett van                                         | 23         | 98,4        |
| <b>Összesen</b>                                        | <b>735</b> | <b>94,1</b> |

<sup>1</sup>F=3,937; szign=0,001; <sup>2</sup>F=7,148; szign=0,000; <sup>3</sup>F=5,120; szign=0,002; <sup>4</sup>F=5,105; szign=0,000; <sup>5</sup>F=2,730; szign=0,043; <sup>6</sup>F=3,981; szign=0,046

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.

szürke : a cellához tartozó marginális 30 alatt van.

\*Ebben a táblázatban prekárius foglalkoztatottnak tekintettük: a telephely bérlistáján túlmenően a telephely területén foglalkoztatott kölcsön munkaerőt, a vállalkozói szerződéssel foglalkoztatottakat, a diákmunkaerőt, az egyszerűsített foglalkoztatás keretében foglalkoztatottakat. A mutatóban szereplő arányt a jelenlegi bérlistán szereplők számához viszonyítva alakítottuk ki. Az adatok a munkaügyi adatlapból származnak.

Az árbevétel- és létszámváltozás egymással összefüggő változásként figyelhetők meg - ha minden vállalati alapjellemzőt<sup>87</sup> kontroll alatt tartunk, a parciális korreláció értéke közepesen erős (r=,239). Ennél erősebb összefüggések jellemzők, ha csak a mintába került legfeljebb 20 főt foglalkoztató (,516), vegyes tulajdonban lévő (r=,580), a keleti régiókban található (r=,331), szolgáltatásokkal foglalkozó (r=,383), a lakossági és vállalati felhasználóknak egyaránt gyártó (r=,510) és regionális piacra termelő (r=,511) vállalkozásokat vizsgáljuk.

## 14.2.2 A válság a kérdésekre adott vezetői válaszok tükrében

### Tünetek

A vállalatok közel ötöde jelezte, hogy nem érintette őket a válság. A vállalatvezetők 69 százaléka számolt be arról, hogy megrendelés-állományuk csökkent a válság hatására (7. táblázat)

Valamivel több mint négytizednyi válaszadó említette azt, hogy termékeik árának visszaesése következtében árbevételük csökkent, illetve vevőik a korábbinál többet késnek a számlák

<sup>87</sup> Telephelyek száma (egy vagy több), ágazat, méret, tulajdonosi összetétel, régió, vállalat „kora”, főbb vevők és főbb piacok.

kiegyenlítésével (41-42%). Utóbbtól nem független, hogy tízből közel négy vállalkozás követelés-állományának megnövekedéséről számolt be. Közel azonos arányban említették, hogy a megrendelések összetételének változása miatt termékstruktúrájuk átalakítására kényszerültek, illetve arról, hogy beszállítói körük (csőd, tevékenység szüneteltetése, kapacitás csökkenés miatt) megváltozott (19-15%). A vállalatvezetők alig tíz százaléka említette, hogy a válság következményeként megszűnt a vállalkozás ciklikus termelése (7%), hogy eladósodtak volna beszállítóik felé (7%), hogy nem tudták volna finanszírozni termelésüket (6%), vagy nem jutottak forgóeszköz hitelekhez (7%). Az állam vagy a közművek felé történő eladósodásról ugyancsak alacsony arányban számoltak be (3%), ahogy arról is, hogy termelésük csökkent vagy éppen nőtt volna annak következtében, hogy a vállalat más telephelyére, vagy arról költöztették át tevékenységüket (2-2%). Az előbbieken fel nem sorolt válság-hatást a megkérdezettek 1 százaléka említett (ezek leginkább elhalasztott beruházásra, növekvő hitelterhekre vagy „szorosabb” költséggazdálkodásra vonatkozott).

7. táblázat: milyen következményekkel járt az Önök telephelyére a 2008-2009-es pénzügyi-gazdasági válság? – vállalatvezetői vélekedések, százalékban

|                                                                                                                                                         | választottság |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Termékeik árának visszaesése miatt árbevételük csökkent                                                                                                 | 41            |
| Megrendeléseik csökkentek                                                                                                                               | 69            |
| A termelés ciklikussága megszűnt                                                                                                                        | 7             |
| A megrendelések összetételének a változása miatt a termékstruktúra is átalakult                                                                         | 19            |
| A telephely termelése más telephelyek termelésének áttelepítése miatt nőtt                                                                              | 2             |
| A telephely termelése a termelés más telephelyre telepítése miatt csökkent                                                                              | 2             |
| Nem tudták finanszírozni a termelést                                                                                                                    | 6             |
| Nem jutottak forgóeszköz hitelekhez                                                                                                                     | 7             |
| Eladósodtak a közművek, vagy az állam felé                                                                                                              | 3             |
| Eladósodtak a beszállítóik felé                                                                                                                         | 7             |
| A vevőik a korábbinál többet késnek a számlák kiegyenlítésével                                                                                          | 42            |
| Követelés-állományuk megnövekedett                                                                                                                      | 37            |
| Beszállítóik (egy részének) felszámolása, vagy tevékenység(ük) szüneteltetése, esetleg korábbi beszállítóik kapacitásának csökkenése miatt megváltozott | 15            |
| Egyéb*                                                                                                                                                  | 1             |
|                                                                                                                                                         |               |
| Egy következményt sem említett (nem érintette őket a válság)                                                                                            | 17            |
| N                                                                                                                                                       | 988           |
| Összesen                                                                                                                                                | 100           |

\*említések: konkurencia megjelenése, csökkent a nyereség, szorosabb likviditás, az árfolyamváltozás miatt magasabb lett a beruházási hiteltörlesztés és lízingdíj, beruházások elhalasztása, alacsonyabb eredmény, gyengébb versenytársak kiejtése a piacról, tőkebevonás szükségessége

A közép-magyarországi, mezőgazdasági, építőipari, kereskedelmi vállalkozásokat jobban, a vidéki, energetikai vagy szolgáltató cégeket kevésbé érintette a válság (8.táblázat) A külföldi érdekeltségű vállalatok körében felülreprezentáltak azok a cégek, melyek önmagukat érintettnek tartják számon. Ezt az érintettséget nagymértékben csökkenti, ha a cég elsősorban lakossági termékeket, szolgáltatásokat állít elő.

8. táblázat: válság-érintettség - vállalati alapjellemzők szerint, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                          | N          | Nem érintette a válság | Érintette a válság | Összesen   |
|------------------------------------------|------------|------------------------|--------------------|------------|
| <b>Régió<sup>1</sup></b>                 |            |                        |                    |            |
| Közép-Magyarország                       | 394        | 10                     | 90                 | 100        |
| Nyugat-Magyarország                      | 273        | 24                     | 76                 | 100        |
| Kelet-Magyarország                       | 322        | 21                     | 79                 | 100        |
| <b>Ágazat<sup>2</sup></b>                |            |                        |                    |            |
| Mezőgazdaság-bányászat                   | 39         | ((10))                 | ((90))             | 100        |
| Feldolgozóipar                           | 295        | 16                     | 84                 | 100        |
| Energia- és vízgazdálkodás               | 45         | ((22))                 | ((78))             | 100        |
| Építőipar                                | 68         | (12)                   | (88)               | 100        |
| Kereskedelem                             | 204        | 12                     | 88                 | 100        |
| Szállítás, raktározás                    | 76         | (24)                   | (76)               | 100        |
| Szolgáltatások                           | 262        | 23                     | 77                 | 100        |
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>3</sup></b> |            |                        |                    |            |
| Magyar magántulajdon                     | 630        | 17                     | 83                 | 100        |
| Magyar állami tulajdon                   | 78         | (27)                   | (73)               | 100        |
| Külföldi tulajdon                        | 132        | 11                     | 89                 | 100        |
| Vegyesvállalat                           | 58         | (10)                   | (90)               | 100        |
| <b>Főbb vevők<sup>4</sup></b>            |            |                        |                    |            |
| Lakosság                                 | 266        | 28                     | 72                 | 100        |
| Cégek (magánszektor)                     | 313        | 12                     | 88                 | 100        |
| Cégek, szervezetek (közsféra)            | 129        | 19                     | 81                 | 100        |
| Lakosság és cégek egyaránt               | 248        | 13                     | 87                 | 100        |
| Saját szervezet                          | 29         | 17                     | 83                 | 100        |
| <b>Összesen</b>                          | <b>988</b> | <b>17</b>              | <b>83</b>          | <b>100</b> |

<sup>1</sup>khí-négyzet=25,280; szign=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=14,505; szign=0,024; <sup>3</sup>khí-négyzet=11,180; szign=0,011; <sup>4</sup>khí-négyzet=30,604; szign=0,000;

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.

szürke : a cellához tartozó marginális 30 alatt van.

A válaszok szerint válsaggal érintett vállalatok nehezebb gazdasági helyzete meglátszik az árbevétel-, illetve létszámváltozással kapcsolatban mért „kemény” adatokon is:

9. táblázat: árbevétel és létszámváltozás – aszerint, érintette-e a válság a vállalatot vagy sem, munkaügyi adatlap adatai és vállalati vezetők válaszai, átlagok

|                        | Árbevétel-változás     |                       |                         | Létszám-változás <sup>4</sup> |
|------------------------|------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------------|
|                        | telephely <sup>1</sup> | vállalat <sup>2</sup> | együttesen <sup>3</sup> |                               |
| Nem érintette a válság | 109,5                  | 129,2                 | 113,8                   | 96,7                          |
| Érintette a válság     | 92,2                   | 95,2                  | 92,3                    | 93,6                          |
| <b>összesen</b>        | <b>94,7</b>            | <b>99,2</b>           | <b>95,8</b>             | <b>94,1</b>                   |

<sup>1</sup>F=13,681; szign=0,009; <sup>2</sup>F=14,061; szign=0,000; <sup>3</sup>F=24,826; szign=0,000; <sup>4</sup>F=6,923; szign=0,000;

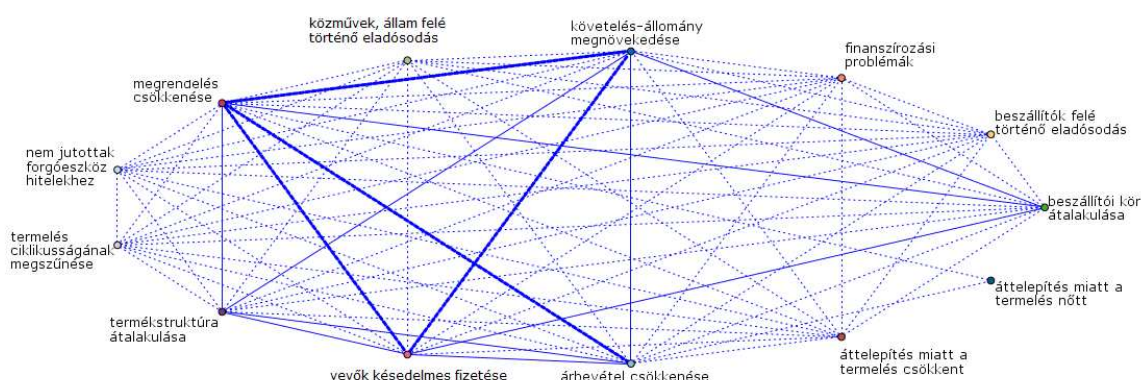
A **megrendelés-állomány csökkenését** legkevésbé a mezőgazdasági, bányászati tevékenységgel, valamint az energia- és vízgazdálkodással foglalkozó vállalatok regisztrálták azok közül, ahol egyáltalán érezték a válság hatásait (60 és 63%, M.14.1. táblázat). Az állami tulajdonban lévő vállalatok megrendelése – bár többségükben is többnyire visszaestek – maradtak relatíve a legstabilabbak (60%). A telephely termelésének növekedése – másik telephely termelésének átköltöztetése miatt jószerevével csak a legnagyobb vállalatokra jellemző (11%). Az építőipari, valamint a mezőgazdasági ágazatba tartozó vállalkozások körében volt a legmagasabb azok aránya, akik a válság következtében **finanszírozási problémákkal** szembesültek (13 és 17%). **Forgóeszköz-hiány** szintén az agrár és bányászati vállalatokat érintette kedvezőtlenül (39%). **Beszállítók felé való eladósodottságot** az átlagnál nagyobb arányban az építőipari vállalkozások jeleztek (16%). A közép-magyarországi régió vállalataira mind a **követelésállomány megnövekedése**, mind pedig a **késedelmes fizetés** nagyobb arányban volt jellemző (59-51%). Ez utóbbi válságtünet a mezőgazdasági, bányászati, az energetikai és az építőipari cégeknél jelentkezik jelentősen (63, 69 és 68%). Jellemző az is, hogy nagyobb árbevétel-csökkenést szenvedtek el azok a vállalatok, ahol jelölték a megrendelések csökkenését (10 százalékos negatív különbség), a termelés ciklikusságának megszűnését (18%), illetve a beszállítók felé történő eladósodást (19%)<sup>88</sup>. Jelentősebb (szintén negatív irányú) létszám-változás ott könyvelhető el, ahol a vállalatvezető jelezte, hogy a válság hatására átalakult a termékstruktúra (11%), átköltöztetés miatt csökkent a termelés (14%), finanszírozási problémák adódtak (10%), illetve nem jutottak forgóeszköz hitelekhez (11%).

Az alábbi ábrán látható, hogy a különböző tünetek milyen gyakorisággal járnak együtt. Minél vastagabb két tünet között az összekötő vonal, annál erősebb a kettejük közötti kapcsolat – a

<sup>88</sup> Természetesen akik jelölték az árbevétel csökkenést, ott a kemény adatokban is megmutatkozott mindez (11%pontos csökkenés).

szaggatott vonalak a leggyengébb együttjárásokat jelölik. A legszorosabb kapcsolat – ahogy azt már az eloszlásokból sejthetjük – a megrendelés-állomány csökkenése, a vevők késedelmes fizetése és a követelés-állomány megnövekedése között van. Ezekhez az összefüggésekhez lazábban kapcsolódik a termékstruktúra átalakítása, illetve a beszállítói kör átalakulása. Erős, de a korábbiaktól különálló kapcsolat van a megrendelés csökkenés és az árbevétel csökkenés között. A többi tünet csak lazán kapcsolódik az említettekhez, illetve egymáshoz.

3. ábra: Válságtünetek együttjárásai



A megrendelések csökkenés, a vevők késedelmes fizetése, illetve a követelés-állomány megnövekedése együttesen a válsággal érintett vállalatok 31 százalékára jellemző. E három tünet együttes előfordulása leginkább a közép-magyarországi (38%), a közszférának értékesítő (48%), elsősorban regionális és országos piacra termelő (36-37%) vállalatokra jellemző. Ha e három tünethez hozzávesszük a termékstruktúra átalakítását is, akkor a négy tünet által együttesen érintett vállalatok aránya 10%, ha ugyanúgy hozzászámítjuk a beszállítói kör átalakulását, 11 százalékra csökken a vállalatok érintettségi aránya<sup>89</sup>. Utóbbi tünet együttes előfordulása egyébként az építőipari (23%) és a főként közszférának szállító cégek körében (24%) felülreprezentált. A megrendelés és ezzel párhuzamosan az árbevétel csökkenését a válsággal érintett vállalatok 42 százaléka választotta. A közép-magyarországi (48%), külföldi tulajdonossal rendelkező (50%) vállalatok körében felülreprezentált ez a tünetcsoport.

Klaszteranalízis segítségével kísérletet tettünk a válságban érintett vállalatok csoportosítására aszerint, hogy az egyes hatások hogyan érintették őket. Klaszterezési algoritmusként a

<sup>89</sup> az öt tünet együttesen a vállalatok 5 százalékára jellemző

kétlépcsős klaszterezési eljárást választottuk. A csoportképzés során öt válsághatás érvényesült: elsőként a vevők késedelmes kifizetései, másodsorban a követelés-állomány megnövekedése, harmadsorban a beszállítói kör megváltozása, negyedsorban a beszállítók felé való eladósodottság, végül pedig a forgóeszköz hitelekhez való jutás ellehetetlenülése (táblázat). Bár kétségtől a vállalkozások nagy többsége megérezte a válságot, közöttük a legfontosabb differenciáló tényezőt ezek szerint a termelési-szolgáltatási láncban bekövetkezett változások, a pénzügyi, likviditási problémák megjelenése jelenti. Ugyanakkor azt sem szabad elfelejtenünk, hogy ahogy korábban említettük, azok a vállalatok, melyek a válságot „jobban” megérezték (pl. csődbe mentek, csődközelbe jutottak) nem kerültek be a mintába (vagy megtagadták a válaszadást), azaz olyan vállalati körrel van szó, mely – a felvétel idejéig – megfelelően alkalmazkodott a válság adta kihívásokhoz (azaz témánk szempontjából válogatott vállalati körrel van szó).

Az algoritmus két csoportba sorolta a vállalatokat: az elsőbe azok tartoznak, akiket a pénzügyi nehézségek nem, vagy alig érintettek, a másodikba pedig azok, akik szinte kivétel nélkül szembesültek ezekkel a problémákkal (is). A sérülékeny magyar vállalati szerkezetet talán jól mutatja, hogy az első csoportba a válsággal érintett vállalatok 39, a másodikba pedig 61 százaléka tartozik.

10. táblázat: releváns csoportképző válsághatások fontossági sorrendben, azok körében, akiket érintett a válság, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                                                |             | N   | Nem<br>szembesültek<br>pénzügyi<br>problémákkal | Pénzügyi,<br>likviditási<br>problémákkal<br>szembesültek | Összesen |
|----------------------------------------------------------------|-------------|-----|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------|
| A vevőik többet késnek a számlák kiegyenlítésével <sup>1</sup> | választotta | 414 | 0                                               | 100                                                      | 100      |
|                                                                | nem         | 393 | 81                                              | 19                                                       | 100      |
| Követelés-állományuk megnövekedett <sup>2</sup>                | választotta | 363 | 0                                               | 100                                                      | 100      |
|                                                                | nem         | 444 | 71                                              | 29                                                       | 100      |
| Beszállítói kör megváltozott <sup>3</sup>                      | választotta | 152 | 13                                              | 87                                                       | 100      |
|                                                                | nem         | 655 | 46                                              | 54                                                       | 100      |
| Eladósodtak a beszállítók felé <sup>4</sup>                    | választotta | 69  | (0)                                             | (100)                                                    | 100      |
|                                                                | nem         | 738 | 43                                              | 57                                                       | 100      |
| Nem jutottak forgóeszköz hitelekhez <sup>5</sup>               | választotta | 68  | (0)                                             | (100)                                                    | 100      |
|                                                                | nem         | 739 | 43                                              | 57                                                       | 100      |

<sup>1</sup>khí-négyzet=549,977; szign=0,000 <sup>2</sup>khí-négyzet=426,835; szign=0,000 <sup>3</sup>khí-négyzet=56,316; szign=0,000 <sup>4</sup>khí-négyzet=48,812; szign=0,000 <sup>5</sup>khí-négyzet=48,040; szign=0,000

( ): a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.



Adataink szerint a közép-magyarországi régióban található vállalkozások nagyobb, a nyugati országrészben található cégek kisebb arányban találhatók a pénzügyi, likviditási problémákkal küzdő vállalatok körében (66 és 42%, M.14.2. táblázat). A mezőgazdasággal, bányászattal foglalkozó (77%), az építőipari ágazatba (75%) tartozó és az energetikai vállalatok (79%) súlyosabb problémákkal szembesültek a válság során. Pénzügyi, likviditási nehézségekkel elsősorban azok a cégek szembesültek, melyek főként a közsféra szervezetei számára termelnek (75%). A kialakított két csoport abban azonban nem különbözik, hogy milyen árbevétel-, illetve létszámcsökkenés volt jellemző rájuk az elmúlt két-három évben.

### *Intézkedések*

A következőkben nézzük meg milyen, a gazdálkodás egészét érintő „apróbb”, nem feltétlenül stratégiai válságintézkedést hoztak a vállalatok<sup>90</sup>. Két, közel egyenlő arányban választott reakció volt jellemző: a cégek kétharmada csökkentette a költségeit, 63%-a pedig új piacot keresett. Tízből mintegy négy vállalat új termékkel, szolgáltatással jelentkezett, közel háromtizedük pedig a termelést csökkentette. A szolgáltatói és megbízási szerződések számát a válsággal érintett vállalatok 21, illetve 20 százaléka csökkentette. A minta tizedére jellemző, hogy kiegészítő tevékenységet szervezett ki, és ennél valamivel kisebb arányban volt általános a nem termelő vagyonelemek (6%), illetve a termelő vagyonelemek értékesítése (3%). A vállalatvezetők 11 százaléka nyilatkozott úgy, hogy nem hoztak semmilyen, a gazdálkodás egészét érintő intézkedést sem. A válaszoló vállalatvezetők általában körülbelül három reakciót jelöltek meg.

*11. táblázat: milyen, a gazdálkodás egészét érintő intézkedéseket hoztak a következők közül? – a válsággal érintett vállalatok körében, vállalatvezetői vélemények, százalékban*

|                                                                   | választottság |
|-------------------------------------------------------------------|---------------|
| a termelést csökkentették                                         | 28            |
| új piacokat kerestek                                              | 63            |
| új termékeket, szolgáltatásokat vezettek be                       | 38            |
| termelő egységeiket/egységeiket értékesítették                    | 3             |
| a vállalat vagyonából értékesítettek a nem termelő vagyonelemeket | 6             |
| csökkentették a költségeiket                                      | 66            |
| kevesebb szolgáltatói szerződést kötöttek, mint korábban          | 21            |
| kevesebb megbízási szerződést kötöttek, mint a válság előtt       | 20            |
| újabb kiegészítő tevékenységeket szerveztek ki                    | 9             |
| egyéb*                                                            | 1             |
| nem hoztak semmilyen intézkedést                                  | 11            |
| N                                                                 | 815           |
| Összesen                                                          | 100           |

<sup>90</sup> A továbbiakban a válsággal érintett vállalkozások lesznek a százalékolások bázisa.

*\*említések: akciókat, árkedvezményeket hirdettek meg, egy telephelyre vonták össze az egész vállalatot, a követelések behajtására tettek lépéseket*

A **termelést** elsősorban nyugat-magyarországi (40%), a feldolgozóiparban (48%), a külföldi tulajdonban lévő (45%), nemzetközi piacra termelő (43%), de főleg saját szervezetnek beszállítók (42%) körében **csökkentették** (M.14.3. táblázat). **Új piacok** után az állami tulajdonban lévő (34%), helyi piacra termelő (49%) és főként lakossági igényeket kielégítő (45%) vállalatok néztek. **Új termék, szolgáltatás** bevezetése leginkább a kereskedelmi és szolgáltatóiparban tevékenykedő cégekre jellemző (44 és 46%), különösen, ha azok a közép-magyarországi régióban működnek (47%). **Költségcsökkentésre** legkevésbé a lakossági fogyasztásra termelők, szolgáltatók szorultak (51%). A **szolgáltatói, illetve megbízási szerződések számának csökkentése** leginkább a legnagyobb foglalkoztatók (41-48%), illetve a fővárosi, vagy annak agglomerációjában található vállalati körben volt jellemző (34-46%). **Kiszervezéseket** legkevésbé a nyugat-magyarországi (4%), valamint az állami tulajdonban (2%) lévő cégek, valamint a saját szervezeti láncnak termelő cégek (0%) foganasítottak. E felsorolásból is kitűnik, hogy a kelet-magyarországi és az állami tulajdonban lévő vállalatok körében felülreprezentáltak azok a vállalkozások, melyek **nem hoztak a gazdálkodás egészét érintő intézkedéseket** (19 és 32%). E vállalati csoportban az energetikával foglalkozó vállalatokat szintén a vártnál magasabb arányban találjuk (27%). Azok a vállalatok, melyek nem hoztak semmilyen gazdasági intézkedést a válság okozta tünetek kezelésére, kedvezőbb árbevétel-változási és létszám-változási mutatókkal rendelkeznek (árbevételük átlagosan mintegy 9 százalékponttal nőtt, létszámuk eközben csak 1 százalékponttal csökkent). Azokban az esetekben, ahol a termelést csökkentették, az árbevétel szignifikánsan nagyobb mértékben csökkent (11% ponttal). Költségcsökkentési intézkedések esetében a nagyobb mértékű létszámcsökkenés volt a kísérőjelenség (körülbelül 8 százalékpont volt a differencia). Azok a vállalatok, melyek pénzügyi, likviditási problémákkal (is) küzdenek a válság következményeként nagyobb arányban választották az új piacok keresését, a vállalat nem termelő vagyonelemeinek értékesítését, a költségcsökkentést, a szolgáltatói és megbízási szerződések korlátozását, valamint (újabb) kiszervezések lebonyolítását (12. táblázat).

12. táblázat: gazdálkodási intézkedések - válságcsoporthoz szerint, vállalatvezetői vélemények, százalékban\*

|                                                     | Gazdasági intézkedések |    |   |   |   |    |    |    |    | Nem hoztak<br>semmilyen<br>intézkedést |
|-----------------------------------------------------|------------------------|----|---|---|---|----|----|----|----|----------------------------------------|
|                                                     | 1                      | 2  | 3 | 4 | 5 | 6  | 7  | 8  | 9  |                                        |
| Pénzügyi, likviditási problémákkal nem szembesültek |                        | 51 |   |   | 3 | 57 | 11 | 10 | 4  | 13                                     |
| Pénzügyi, likviditási problémákkal szembesültek     |                        | 70 |   |   | 9 | 71 | 28 | 26 | 12 | 10                                     |

1: termelés csökkentés 2: új piacok keresése 3: új termék bevezetése 4: termelői egység értékesítése 5: nem termelői vagyonelem értékesítése 6: költségcsökkentés 7: kevesebb szolgáltatói szerződés 8: kevesebb megbízási szerződés 9: tevékenység kiszervezése

\*Az üres cellák nem szignifikáns összefüggésekre utalnak.

Hasonlóan a korábbi csoportosításhoz, a válsággal érintett vállalatok gazdasági intézkedéseit is megpróbáltuk tipizálni.<sup>91</sup> A vállalati magatartások három típusát tudjuk megkülönböztetni: a „takarékoskodó” a „megújuló” és az „inaktív” reakciót (13. táblázat). (Kísérletet tettünk arra is, hogy a korábban bemutatott „kemény” létszámadatok is csoportosító tényezőként használjuk fel a modellben.<sup>92</sup> A tipizálás eredménye nagyjából ugyanez lett, azaz a válság előtti és a jelenlegi állapot közötti létszám-változás nagyjából ugyanolyan arányú mindhárom csoportban.)

13. táblázat: az egyes gazdasági intézkedések választottsága az egyes klasztereken belül – a válsággal érintett, és gazdasági intézkedést hozó vállalatok körében, vállalatvezetői vélemények, százalékban\*

|                                   | klaszter -1<br>takarékoskodó | klaszter - 2<br>megújuló | klaszter - 3<br>inaktív |
|-----------------------------------|------------------------------|--------------------------|-------------------------|
| termelés csökkentés               | 36                           | 20                       | 38                      |
| új piacok keresése                | 74                           | 80                       | 60                      |
| új termék/szolgáltatás            | 44                           | <b>94</b>                | <b>0</b>                |
| termelői egység értékesítése      | 4                            | 7                        | 0                       |
| vállalati vagyonelem értékesítése | <b>21</b>                    | 0                        | 0                       |
| költségcsökkentés                 | <b>87</b>                    | <b>59</b>                | 75                      |
| kevesebb szolgáltatói szerződés   | <b>69</b>                    | <b>1</b>                 | <b>0</b>                |
| kevesebb megbízási szerződés      | <b>63</b>                    | <b>2</b>                 | <b>0</b>                |
| újabb kiszervezés                 | 15                           | 17                       | <b>0</b>                |

\*Félkövérrel jelöltük azokat az intézkedéseket, mely az adott típus kialakításakor jelentős szerepet játszott.

<sup>91</sup> Ebben az esetben is a TwoStep algoritmust használtuk. Azokat a vállalatokat nem csoportosítottuk, ahol nem hoztak ilyen intézkedést, így a csoportosítás a minta 73%-án készült (N=723).

<sup>92</sup> Az árbevétel változást kifejező mutatót alacsony elemszáma miatt nem tudtuk felhasználni.

A három csoport közel ugyanakkora méretű, az egyes csoportokba a vállalatok 34, 30, illetve 36 százaléka tartozik<sup>93</sup>. A **takarékoskodó csoportba** tartozó vállalatokat leginkább az különbözteti meg a másik két csoport vállalati körétől, hogy nagyrészüket a korábbinál kevesebb szolgáltatói és megbízási szerződést köt, nagyobb arányban jellemző rájuk a költségcsökkentés, illetve ötödük a (nem termelő) vállalati vagyონrészt is értékesített, Eközben az új piacok felkutatása, vagy új termék bevezetése csak az átlagosnak megfelelő mértékben jellemző rájuk. A **megújuló** típusú cégekre igaz, hogy miközben részben törekedtek a számukra gazdaságosabb termelési/szolgáltatási feltételek kialakítására (például kiszerveztek), termelésüket át is alakították – mindezt új piacok, új termékek megteremtésével. Az **inaktív** cégek legfőbb jellemzője a nyugalom: szinte nincs olyan vállalat e csoportban, amely változtatott volna a szolgáltatási, megbízási szerződéseinek rendszerén, hozzányúlt volna a termékskálájához, vagy szervezeti változtatásokat foganatosított volna. Kérdés, hogy ez az inaktivitás egy kényszeres állapot, vagy pont ellenkezőleg, a biztos piaci stabilitásnak a következménye. Ennek eldöntésében csak kismértékben segít az, ha megnézzük az árbevétel-változásra vonatkozó „kemény” adatainkat. Az átlagok érdemben egyik csoportban sem térnek el egymástól, ugyanakkor jellemző, hogy relatíve több megújuló vállalat került abba a cégcsoportba, melynek nőtt az árbevétele, mint inaktív. Talán akkor járunk a legközelebb a megoldáshoz, ha erre a vállalatcsoportra mint kivárókra gondolunk – mivel eddig nem voltak se nyertesei, se vesztesei a válságnak, óvatos lépésekkel megvárják, míg a válságot követő konjunktúra őket is tovább lendíti.

A közép-magyarországi régió vállalatainak közel négytizede került a takarékoskodó csoportba (14.táblázat). Az ország nyugati felén lévő vállalkozások az inaktív csoporton belül felülreprezentáltak (46%), a keleti felén lévők pedig abban a körben, ahol nem reagáltak gazdasági intézkedéssel a válságra (19%). A mezőgazdasági és bányászati cégek körében többségben vannak a takarékoskodó-típusúak (54%). Talán meglepetés, de az építőipari vállalatok relatív többsége (42%), valamint az energetikai tevékenységekkel foglalkozó telephelyek zöme (41%) inaktív, azaz alig mutat valamilyen általános gazdasági válságreakciót. A legnagyobb vállalkozások a takarékoskodó vállalati körben vannak többségben (51%). Az, hogy egy cég elsősorban belföldre vagy exportra termel nem határozza meg válságreakciójának típusát, de az országos piacot kiszolgálók körében magasabb a vártnál a takarékoskodó vállalatok aránya (39%). Nem meglepő, hogy azoknak a

---

<sup>93</sup> Azok nélkül, akiket nem érintett a válság, nem hoztak általános gazdasági intézkedést, illetve nem válaszoltak erre a kérdésre.

cégeknek a többsége, melyek a válság során likviditási, pénzügyi gondokkal küzdenek elsősorban a takarékoskodó üzletmenet választják (40%).

14. táblázat: válságra adott gazdasági reakciócsoportok - vállalati alapjellemzők és válság-érintettség szerint, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                          | N   | Takarékos-<br>kodó | Megújuló | Inaktív | Nem hoztak gazd-i<br>intézkedéseket | Összesen |
|------------------------------------------|-----|--------------------|----------|---------|-------------------------------------|----------|
| <b>Régió<sup>1</sup></b>                 |     |                    |          |         |                                     |          |
| Közép-Magyarország                       | 352 | 39                 | 27       | 26      | 8                                   | 100      |
| Nyugat-Magyarország                      | 208 | 18                 | 27       | 46      | 9                                   | 100      |
| Kelet-Magyarország                       | 253 | 28                 | 24       | 29      | 19                                  | 100      |
| <b>Ágazat<sup>2</sup></b>                |     |                    |          |         |                                     |          |
| Mezőgazdaság-<br>bányászat               | 35  | ((54))             | ((6))    | ((31))  | ((9))                               | 100      |
| Feldolgozóipar                           | 243 | 31                 | 24       | 39      | 6                                   | 100      |
| Energia- és vízgazdálk.                  | 34  | ((18))             | ((15))   | ((41))  | ((27))                              | 100      |
| Építőipar                                | 59  | (31)               | (19)     | (42)    | (9)                                 | 100      |
| Kereskedelem                             | 177 | 29                 | 32       | 24      | 14                                  | 100      |
| Szállítás, raktározás                    | 60  | (22)               | (28)     | (33)    | (17)                                | 100      |
| Szolgáltatások                           | 203 | 30                 | 30       | 27      | 14                                  | 100      |
| <b>Méret<sup>3</sup></b>                 |     |                    |          |         |                                     |          |
| 10-19 fő                                 | 117 | 33                 | 23       | 36      | 8                                   | 100      |
| 20-49 fő                                 | 362 | 25                 | 28       | 33      | 15                                  | 100      |
| 50-249 fő                                | 243 | 30                 | 28       | 31      | 12                                  | 100      |
| legalább 250 fő                          | 35  | ((51))             | ((14))   | ((20))  | ((14))                              | 100      |
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>4</sup></b> |     |                    |          |         |                                     |          |
| Magyar magántulajdon                     | 524 | 29                 | 28       | 32      | 12                                  | 100      |
| Magyar állami tulajdon                   | 57  | (26)               | (14)     | (28)    | (32)                                | 100      |
| Külföldi tulajdon                        | 117 | 31                 | 24       | 34      | 11                                  | 100      |
| Vegyesvállalat                           | 52  | (31)               | (33)     | (33)    | (4)                                 | 100      |
| <b>Piac<sup>5</sup></b>                  |     |                    |          |         |                                     |          |
| Helyi                                    | 151 | 22                 | 28       | 34      | 16                                  | 100      |
| Regionális                               | 180 | 19                 | 31       | 36      | 14                                  | 100      |
| Országos                                 | 334 | 39                 | 24       | 28      | 9                                   | 100      |
| Nemzetközi                               | 146 | 30                 | 24       | 36      | 11                                  | 100      |
| <b>Főbb vevők<sup>6</sup></b>            |     |                    |          |         |                                     |          |
| Lakosság                                 | 192 | 19                 | 32       | 30      | 19                                  | 100      |
| Cégek (magánszektor)                     | 275 | 35                 | 22       | 33      | 10                                  | 100      |
| Cégek, szervezetek<br>(közsféra)         | 103 | 44                 | 26       | 25      | 5                                   | 100      |
| Lakosság és cégek<br>egyaránt            | 214 | 26                 | 29       | 35      | 11                                  | 100      |
| Saját szervezet                          | 24  | 38                 | 8        | 42      | 13                                  | 100      |

14.táblázat (folytatás): válságra adott gazdasági reakciócsoportok - vállalati alapjellemzők és válság-érintettség szerint, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                                           | N   | Takarékos-<br>kodó | Megújuló | Inaktív | Nem hoztak gazd-i<br>intézkedéseket | Összesen |
|-----------------------------------------------------------|-----|--------------------|----------|---------|-------------------------------------|----------|
| <b>Válságcsoportok<sup>6</sup></b>                        |     |                    |          |         |                                     |          |
| Nem szembesültek<br>pénzügyi, likviditási<br>problémákkal | 316 | 16                 | 30       | 41      | 13                                  | 100      |
| Szembesültek pénzügyi,<br>likviditási problémákkal        | 488 | 40                 | 24       | 26      | 10                                  | 100      |
| Összesen                                                  | 813 | 30                 | 26       | 32      | 12                                  | 100      |

<sup>1</sup>khí-négyzet=54,043; szign=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=50,541; szign=0,000; <sup>3</sup>khí-négyzet=17,690; szign=0,039; <sup>4</sup>khí-négyzet=25,283; szign=0,003; <sup>5</sup>khí-négyzet=29,815; szign=0,000; <sup>6</sup>khí-négyzet=42,970; szign=0,000; <sup>5</sup>khí-négyzet=53,941; szign=0,000

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.

szürke: a cellához tartozó marginális 30 alatt van.

A válságra adott intézkedések egy másik nagy csoportja a munkaerő-állományra, létszámgazdálkodásra vonatkozó változtatások. Adataink szerint a válsaggal érintett vállalatok 60 százaléka (az összes vállalat 26 százaléka) nem hozott olyan intézkedést, mely ezt a kérdéskört érintette volna. Hasonló arányban találjuk azokat a vállalatokat, melyek létszámcsökkentést rendeltek el. Ugyanakkor a kölcsönmunkaerő visszaszorítását az összes vállalat mintegy 7 százaléka jelezte. Közel minden ötödik vállalkozásnál volt jellemző a munkaerő átcsoportosítása. Az érintett vállalati kör 14 százaléka kezdeményezte az arra jogosultak nyugdíjaztatását. Ennél valamivel kisebb arányban volt jellemző a munkaidő csökkentés, a határozott idejű munkaszerződések meg nem hosszabbítása, illetve a műszakszám és a nyugdíjaskorú munkavállalók számának csökkentése (11-12%). A foglalkoztatás növelését vagy a munkaerő-állomány minőségi cseréjét a vállalatok 5-8 százaléka jelezte. A válaszoló vállalatvezetők átlagosan 3 reakciót jelöltek meg (15.táblázat).

15. táblázat: milyen munkaerő-állományra, létszámgazdálkodásra vonatkozó intézkedéseket hoztak a következők közül...? – vállalatvezetők vélekedései, százalékban

|                                                                    | választottság |
|--------------------------------------------------------------------|---------------|
| A megnövekedett termelésnek megfelelően növelték a foglalkoztatást | 5             |
| Munkaidőt csökkentették                                            | 12            |
| Műszakszámot csökkentették                                         | 11            |
| Átcsoportosítottak, áthelyeztek munkaerőt a termelőegységek között | 18            |
| Létszámleépítést rendeltek el                                      | 24            |
| Csökkentették, vagy megszüntették a munkaerő-kölcsönzést           | 7             |
| Nem hosszabbították meg a határozott időre szóló szerződéseket     | 11            |
| Kezdeményezték az arra jogosultak nyugdíjba vonulását              | 14            |
| Csökkentették a nyugdíj mellett foglalkoztatottak számát           | 11            |
| A munkaerő-állomány minőségi cseréjét hajtották végre              | 8             |
| Egyéb*                                                             | 1             |
|                                                                    |               |
| Nem hoztak semmilyen intézkedést                                   | 26            |
| N                                                                  | 815           |
| Összesen                                                           | 100           |

\*említések: létszámstopot rendeltek el

Munkaidő és műszakszám csökkentés felülreprezentált a feldolgozóipar vállalataiban (20 és 18%), a külföldi tulajdonban lévő (23%), leginkább nemzetközi piacra (23%), saját szervezetnek termelő vállalatcsoport körében (16.táblázat). Általában igaz, hogy szinte minden létszámgazdálkodással kapcsolatos intézkedés a külföldi tulajdonban lévő vállalatok és a nagyvállalatokról körében a legjellemzőbb. A takarékoskodó vállalatok mindegyik munkaerő-gazdálkodási intézkedéssel nagyobb valószínűséggel éltek az elmúlt két év során.

16. táblázat: milyen munkaerő-állományra, létszámgazdálkodásra vonatkozó intézkedéseket hoztak a következők közül? – vezetői minta, válsággal érintettek körében, százalékban

|                                                  | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | Nem hoztak<br>létszám-<br>gazdálkodással<br>kapcsolatos<br>intézkedést |
|--------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ágazat</b>                                    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |                                                                        |
| Mezőgazdaság-<br>bányászat                       |    | 0  | 23 |    |    |    |    | 31 | 17 | 0  | 34                                                                     |
| Feldolgozóipar                                   |    | 20 | 18 |    |    |    |    | 16 | 15 | 7  | 24                                                                     |
| Energia- és vízgazd.                             |    | 6  | 6  |    |    |    |    | 11 | 6  | 14 | 20                                                                     |
| Építőipar                                        |    | 10 | 7  |    |    |    |    | 15 | 15 | 13 | 16                                                                     |
| Kereskedelem                                     |    | 11 | 8  |    |    |    |    | 9  | 6  | 11 | 29                                                                     |
| Szállítás, raktározás                            |    | 9  | 7  |    |    |    |    | 9  | 16 | 0  | 26                                                                     |
| Szolgáltatások                                   |    | 7  | 7  |    |    |    |    | 14 | 7  | 8  | 28                                                                     |
| <b>Méret</b>                                     |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |                                                                        |
| 10-19 fő                                         | 2  |    |    | 12 |    | 4  | 5  | 9  | 4  | 6  | 30                                                                     |
| 20-49 fő                                         | 4  |    |    | 16 |    | 6  | 7  | 10 | 7  | 6  | 27                                                                     |
| 50-249 fő                                        | 8  |    |    | 22 |    | 8  | 15 | 18 | 16 | 10 | 24                                                                     |
| Legalább 250 fő                                  | 14 |    |    | 40 |    | 26 | 37 | 33 | 22 | 33 | 17                                                                     |
| <b>Tulajdonosi szerkezet</b>                     |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |                                                                        |
| Magyar magántulajdon                             |    | 10 | 10 | 15 | 19 | 4  | 8  | 11 |    | 6  | 29                                                                     |
| Magyar állami tulajdon                           |    | 7  | 5  | 11 | 19 | 2  | 16 | 23 |    | 9  | 26                                                                     |
| Külföldi tulajdon                                |    | 25 | 19 | 35 | 48 | 30 | 20 | 16 |    | 16 | 15                                                                     |
| Vegyesvállalat                                   |    | 8  | 4  | 25 | 25 | 16 | 12 | 25 |    | 8  | 25                                                                     |
| <b>Piac</b>                                      |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |                                                                        |
| Helyi                                            |    | 5  | 5  | 15 | 16 | 3  |    |    |    |    |                                                                        |
| Regionális                                       |    | 8  | 7  | 12 | 15 | 5  |    |    |    |    |                                                                        |
| Országos                                         |    | 12 | 11 | 21 | 25 | 6  |    |    |    |    |                                                                        |
| Nemzetközi                                       |    | 23 | 21 | 21 | 37 | 15 |    |    |    |    |                                                                        |
| <b>Főbb vevők</b>                                |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |                                                                        |
| Lakosság                                         |    | 6  | 7  | 15 | 15 | 4  | 9  |    |    |    | 29                                                                     |
| Cégek (magánszektor)                             |    | 14 | 16 | 24 | 29 | 9  | 13 |    |    |    | 23                                                                     |
| Cégek, szervezetek<br>(közsféra)                 |    | 11 | 11 | 23 | 29 | 12 | 11 |    |    |    | 20                                                                     |
| Lakosság és cégek<br>egyenként                   |    | 14 | 8  | 11 | 20 | 3  | 9  |    |    |    | 29                                                                     |
| Saját szervezet                                  |    | 22 | 13 | 17 | 30 | 13 | 29 |    |    |    | 38                                                                     |
| <b>Válságra adott gazdasági reakciócsoportok</b> |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |                                                                        |
| Takarékoskodó                                    | 11 | 18 | 20 | 32 | 36 | 13 | 20 | 26 | 23 | 16 | 19                                                                     |
| Megújuló                                         | 3  | 10 | 8  | 18 | 20 | 4  | 9  | 9  | 6  | 9  | 22                                                                     |
| Inaktív                                          | 2  | 10 | 9  | 10 | 21 | 5  | 8  | 9  | 7  | 3  | 27                                                                     |
| Összesen                                         | 5  | 12 | 11 | 18 | 24 | 7  | 11 | 14 | 11 | 8  | 26                                                                     |

1: növelték a foglalkoztatást 2: munkaidőt csökkentettek 3: műszakszámot csökkentettek 4: átcsoportosítottak 5: létszámleépítés 6: csökkentették a munkaerő-költséget 7: nem hosszabbítottak határozott idejű szerződést 8: kezdeményezték az arra jogosultak nyugdíjazását 9: csökkentették a nyugdíj mellett foglalkoztatottak számát 10: a munkaerő-állomány minőségi cseréjét hajtották végre



*\*Az üres cellák nem szignifikáns összefüggésekre utalnak.*

A vállalatok többféle stratégiát is alkalmazhattak munkaerő-gazdálkodásuk megváltoztatására. Az alábbiakban elkülönítjük egymástól a tartalék munkaerő (kölcsonzóttak, a határozott idejű szerződéssel foglalkoztatottak, illetve a nyugdíjas korúak) leépítését, illetve a „normál” létszámleépítést. A felkeresett vállalatok 13 százaléka egyaránt alkalmazta mindkét lehetőséget, mintegy tizedük csak a rendes munkaerőt építette le, 11 százalékuk pedig csak a tartalék munkaerő egy részétől vált meg. A cégek további 39 százaléka nem leépítésre irányuló létszám-gazdálkodási intézkedést hozott (például minőségi cserét hajthatott végre).

A tartalék és a „normál” munkaerőt egyaránt leginkább a legalább 250 főt foglalkoztató, külföldi tulajdonban lévő, elsősorban exportra termelő vállalatok körében építették le (táblázat). Azok a vállalatok is ezzel az eszközzel éltek leginkább, melyeket a klaszter-analízis során a takarékoskodók csoportjába soroltunk. Csak normál leépítés a legkisebb, illetve külföldi tulajdonossal rendelkező cégeknél fordult el gyakrabban. A tartalék munkaerő leépítése szintén a legnagyobb foglalkoztatók és a takarékoskodó vállalatok körében volt jellemző. Nem leépítésre irányuló létszám- és munkaerő-gazdálkodási intézkedéseket a helyi vagy regionális piacra termelők, illetve a „megújuló” vállalatok hoztak nagyobb arányban. A munkahelyek ágazati jellege nem gyakorol befolyást a kérdésre.

Ha a létszámváltozásra vonatkozó kemény adatainkat összehasonlítjuk a fenti csoportokat, látható, hogy az elmúlt két évben bekövetkezett létszámváltozás a két első típusban a legmagasabb (ahol a dolgozók mintegy 14-15 százalékától váltak meg). Ott, ahol csak a tartalék munkaerő létszámával operáltak, a létszámváltozás különbözete mintegy 6%, ahol pedig nem a leépítésre irányult a vállalati munkaerő-politika 2-3% a differencia. Talán az sem meglepő, hogy az árbevétel-változás is hasonló képet mutat e csoportokban: ahol mindkét munkavállalói csoportot csökkentették, vagy csak a normál munkaerőt építették le részben, az árbevétel körülbelül 20-25 százalékkal csökkent. Ahol a tartalék munkaerő csökkentése játszotta a fő szerepet, az árbevétel különbözet „csak” 3 százalékos.

17. táblázat: Létszámcsökkentési stratégiák - vállalati alapjellemzők szerint, vállalatvezetői vélekedések, százalékban

|                                                              | N   | vegyes | csak „normál” leépítés | csak a tartalék munkaerő leépítése | nem leépítésre irányult | nem hoztak létszám-gazdálkodási intézkedéseket | összesen |
|--------------------------------------------------------------|-----|--------|------------------------|------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------|----------|
| <b>Méret<sup>1</sup></b>                                     |     |        |                        |                                    |                         |                                                |          |
| 10-19 fő                                                     | 117 | 9      | 17                     | 4                                  | 40                      | 30                                             | 100      |
| 20-49 fő                                                     | 366 | 12     | 10                     | 7                                  | 43                      | 27                                             | 100      |
| 50-249 fő                                                    | 242 | 14     | 10                     | 15                                 | 36                      | 24                                             | 100      |
| legalább 250 fő                                              | 35  | ((29)) | ((11))                 | ((23))                             | ((20))                  | ((17))                                         | 100      |
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>2</sup></b>                     |     |        |                        |                                    |                         |                                                |          |
| Magyar magántulajdon                                         | 525 | 9      | 10                     | 9                                  | 43                      | 29                                             | 100      |
| Magyar állami tulajdon                                       | 56  | (12)   | (7)                    | (11)                               | (43)                    | (27)                                           | 100      |
| Külföldi tulajdon                                            | 118 | 29     | 19                     | 8                                  | 28                      | 15                                             | 100      |
| Vegyesvállalat                                               | 53  | (19)   | (8)                    | (17)                               | (32)                    | (25)                                           | 100      |
| <b>Piac<sup>3</sup></b>                                      |     |        |                        |                                    |                         |                                                |          |
| Helyi                                                        | 150 | 7      | 9                      | 11                                 | 45                      | 27                                             | 100      |
| Regionális                                                   | 184 | 8      | 7                      | 10                                 | 48                      | 28                                             | 100      |
| Országos                                                     | 334 | 13     | 12                     | 13                                 | 37                      | 25                                             | 100      |
| Nemzetközi                                                   | 146 | 22     | 15                     | 9                                  | 29                      | 25                                             | 100      |
| <b>Válságra adott gazdasági reakciócsoportok<sup>4</sup></b> |     |        |                        |                                    |                         |                                                |          |
| Takarékoskodó                                                | 243 | 26     | 9                      | 18                                 | 27                      | 19                                             | 100      |
| Megújuló                                                     | 212 | 8      | 12                     | 11                                 | 47                      | 22                                             | 100      |
| Inaktív                                                      | 261 | 7      | 14                     | 9                                  | 43                      | 27                                             | 100      |
| Összesen                                                     | 815 | 13     | 11                     | 11                                 | 39                      | 26                                             | 100      |

<sup>1</sup>khí-négyzet=39,714; szign=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=56,849; szign=0,000; <sup>3</sup>khí-négyzet=34,486; szign=0,001; <sup>4</sup>khí-négyzet=69,070; szign=0,000

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.

Természetesen azokon a munkahelyeken, ahol vagy a munkaidőt, vagy a műszakszámot csökkentették, a tartalék munkaerő leépítése kevésbé játszott szerepet – jószerével csak akkor építették le, ha a normál munkaerő létszámát is csökkentették (18.táblázat)

18. táblázat: munkaidő vagy műszakszám csökkentése és a létszám csökkentési stratégiák - azok körében ahol volt létszám-gazdálkodással kapcsolatos intézkedés, vállalatvezetői vélekedések, százalékban

|                                         | N   | Vegyes | Csak „normál” leépítés | Csak a tartalék munkaerő leépítése | Nem leépítésre irányult | Összesen |
|-----------------------------------------|-----|--------|------------------------|------------------------------------|-------------------------|----------|
| Munkaidőt csökkentettek <sup>1</sup>    | 96  | (40)   | (37)                   | (15)                               | (9)                     | 100      |
| Műszakszámot csökkentettek <sup>2</sup> | 89  | (32)   | (26)                   | (23)                               | (20)                    | 100      |
| Összesen                                | 314 | 24     | 33                     | 21                                 | 23                      | 100      |

<sup>1</sup>khí-négyzet=111,025; szign=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=46,185;

A felkeresett vállalatok közel kétharmadától kaptunk olyan létszámadatokat, melyek megbízhatóan mutatják a gazdasági válság előtti telephelyi létszámot, illetve azt, hogy ebből hány munkavállaló mondott fel, hány munkavállalónak mondott fel a munkáltató és azt, hogy ez utóbbiból hány dolgozót érintett csoportos létszámleépítés<sup>94</sup>. Adataink szerint a vállalatok 47 százalékában fordult elő az, hogy legalább egy munkavállaló kezdeményezte munkaviszonyának megszüntetését és 42 százalékában az, hogy a foglalkoztatást a munkáltató szüntette meg. Csoportos leépítést azon vállalatok mintegy 18 százalékában jeleztek, ahol volt egyáltalán munkáltató által megszüntetett jogviszony (ez az összes vállalatra nézve mindössze 8%). Ugyanakkor, több olyan vállalkozás is akadt, mely a törvényi szabályozás alatti elbocsátott létszámot is csoportos létszámleépítésnek tüntette fel.<sup>95</sup> Erre utal ugyanis az, ha a csoportos létszámleépítés törvényi kritériumainak megfelelően validáljuk<sup>96</sup> adatainkat, akkor csoportos létszámleépítés csak az összes, érdemben válaszoló vállalat 4 százalékát érinthette (ez az arány a leépítésekkel operáló vállalatok 8 százaléka). A cégek 27 százalékában fordult elő leépítés és felmondás egyaránt, valamivel kevesebb mint negytedében pedig egyik munkaviszony-megszüntetés sem volt tapasztalható.

<sup>94</sup> Önkitöltős adatlapról lévén szó, ebben az arányban benne vannak azok is, melyeket logikai úton vissza tudtunk pótolni.

<sup>95</sup> A Munka Törvénykönyvének 94/A. § (1) szerint csoportos létszámcsökkentésnek minősül, ha a munkáltató a döntést megelőző féléves, átlagos statisztikai létszáma szerint 20-nál több és 100-nál kevesebb munkavállaló foglalkoztatása esetén legalább 10 fő (a), 100 vagy annál több, de 300-nál kevesebb munkavállaló foglalkoztatása esetén legalább a munkavállalók 10%-a (b), 300 vagy annál több munkavállaló foglalkoztatása esetén legalább 30 fő (c) munkaviszonyát kívánja 30 napos időszakon belül működésével összefüggő ok miatt megszüntetni.

<sup>96</sup> Megjegyzendő, hogy ez is csak egy közelítő adat: nem tudjuk pontosan, mikor, milyen átlagos statisztikai létszám mellett történt a csoportos létszámleépítés. A validálás során a 2008-as bérlistán szereplők számához viszonyítottuk az adatokat (tehettük, hiszen a felmondásokra, leépítésekre vonatkozó kérdésfeltevés is ehhez az adathoz igazodott).

Az elbocsátások előfordulása a külföldi tulajdonossal rendelkező vállalatok (65%), a nagyobb foglalkoztatók (foglalkoztatottak száma: 50-249 fő: 54%, legalább 250 főt: 67%), a saját szervezet részére vagy elsősorban más, magánszektorban működő cégek számára termelők/szolgáltatók (61 és 52%), az exportra termelő vállalatok körében (61%), valamint ott volt magas, ahol több tevékenységet is kiszerveztek az elmúlt évek során (57%). A csoportos létszámleépítések<sup>97</sup> a külföldi tulajdonossal rendelkező (11%), a legalább 50, de legfeljebb 250 főt foglalkoztatók (11%) körében volt felülreprezentált. Természetesen ebben a körben is a megszokottnál nagyobb arányban találjuk meg azokat a vállalatokat, ahol az elmúlt öt év során több tevékenységet is kiszerveztek (7%). A válsággal érintett vállalatok körében felülreprezentáltak azok a munkahelyek, ahol volt elbocsátás a vizsgált két év alatt (45%). Ugyanez az összefüggés nem szignifikáns a csoportos leépítések tekintetében, de ennek oka valószínűsíthetően az alacsony elemszám lehet. A (csoportos) leépítések megvalósulása független attól, hogy a vállalat a válság kapcsán küszködik-e likviditási, pénzügyi problémákkal. A leépítések megtörténte azzal sem mutat összefüggést, hogy a válságra adott általános gazdasági intézkedések alapján melyik csoportba soroltuk a vállalatot.

A vállalatvezetők létszámgazdálkodással kapcsolatos véleményei nem minden esetben egyeznek meg az adatlapon feltüntetett létszám-változási adatokkal. Ott, ahol a menedzsment jelezte, hogy történt valami (leépítéssel közvetlenül vagy közvetetten járó<sup>98</sup>) intézkedés, az adatlap információ szerint 70 százalékban történt valóban leépítés. Ez persze nem jelez érvénytelenséget, hiszen a menedzsment válaszaiban megjelennek azok a munkavállalók is, melyek ugyan a telephelyen dolgoznak, ám nem feltétlenül a felkeresett munkahely alkalmazottai, továbbá az adatlap csak a két év létszámkülönbségét rögzítette, a közbülső változásokat nem.

Azokban a vállalatokban, ahol volt az elmúlt két év alatt munkavállalói felmondás, a 2008-as dolgozói létszámnak mintegy 9 százalékát érintette. A felmondások arányaiban nincs különbség az egyes vállalati csoportok között, de az ipari tevékenységet végző cégek (54%), és a nagy foglalkoztatók (58 és 67%) körében nagyobb valószínűséggel találunk olyan vállalatot, ahol legalább egy munkavállalói felmondás is előfordult az elmúlt két év során. Szintén nagyobb arányban fordult elő felmondás ott, ahol a legjellemzőbb foglalkoztatási

---

<sup>97</sup> A validált mutatót használva.

<sup>98</sup> Ide soroltuk a munkaidő- és műszakszám-csökkentést, a létszámleépítést, a határozott idejű szerződést, a nyugdíjas korúak foglalkoztatásának csökkentését valamint a munkavállalók minőségi cseréjét.

csoport felsőfokú képzettséget és ennek önálló alkalmazását igényli (61%), ahol főként ügyviteli feladatokat látnak el a dolgozók (58%), illetve ahol jellemzően gépkezelők, karbantartók és járművezetők dolgoznak (56%).

A elbocsátások aránya – ahol volt egyáltalán – megközelíti a 2008-as létszám 12 százalékát. A teljes vállalati körre vetítve ez a hányad mintegy 5 százalékos, ami nagyjából megfelel a korábban részletezett létszám-változásnak<sup>99</sup>. Mindez természetesen azt is jelzi, hogy az elbocsátás vagy felmondás után csak a 2008-as év foglalkoztatottjainak 3 százaléka jelent meg újra munkavállalói státuszban – legalábbis a kisvállalkozásokkal nem számoló versenyszférában. A két évvel ezelőtti létszámadatokhoz viszonyított leépítések mértéke csak két vállalati szegmensben volt kiugróan eltérő: az állami vállalatoknál alig (7%), a legfeljebb 20 főt foglalkoztató vállalatoknál igen jelentős volt az elbocsátás mértéke (23%). Csoportos létszámleépítés – ahol egyáltalán előfordult – a 2008-as munkaerő közel 17 százalékát érintette (ez az arány az összes elbocsátást elrendelő vállalat körében nem éri el a 2%-ot). A leépítések aránya magasabb azokban a vállalatokban, melyeket érintett a válság, de az eltérés mértéke igen csekély (5,5 vs 3,1%). Természetesen ott, ahol a vállalatvezetők vélekedései szerint a rendes és a tartalék munkaerőt egyaránt, vagy csak a rendes munkaerőt építették le, a leépítések aránya magasabb (11-12%). Ahol pedig a csak a tartalék munkaerőnek mondtak fel, a leépítések aránya átlagosnak mondható (6%).

Az érdeemben válaszoló vállalatok 72 százalékánál nem volt új belépő dolgozó a vizsgált két év alatt – ebből fakadóan az átlagos fluktuáció<sup>100</sup> is alacsony mértékű (~13%)<sup>101</sup>. A fluktuációs ráta az átlagot meghaladó mértékű a külföldi tulajdonban lévő, kizárólag saját szervezetnek, cégnek szállító, nemzetközi piacra termelő vállalati körben (19. táblázat). Jellemző még, hogy azokon a munkahelyeken, ahol a legjellemzőbb foglalkozás felsőfokú végzettséget igénylő önálló szellemi munka, ipari tevékenység vagy szakképzettséget nem igénylő foglalkozás, a fluktuáció szintje szintén magas. Utóbbi megállapításból már következik, hogy a prekárius foglalkoztatottság, illetve az alacsonyan képzett munkaerő aránya gyengén, de pozitívan korrelál a fluktuációval ( $r=,106$  és  $r=,089$ ).

<sup>99</sup> Itt most csak a leépítésekről beszélünk, nem vesszük figyelembe a munkaerő felvételekre vonatkozó mutatókat.

<sup>100</sup> A fluktuációt a következőképpen számítottuk:  $F=(\text{belépő dolgozók száma}+\text{kilépő dolgozók száma})/\text{átlagos statisztikai létszám (2008 és 2010 évre)}$ .

<sup>101</sup> Ahol volt legalább egy ki-, illetve belépés, ott a fluktuációs ráta átlaga 19%.

19. táblázat: fluktuációs ráta átlagos mértéke – vállalati alapjellemzők szerint, munkaügyi adatlap válaszai, átlagok

|                                                                   | N          | átlag       |
|-------------------------------------------------------------------|------------|-------------|
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>1</sup></b>                          |            |             |
| Magyar magántulajdon                                              | 438        | 11,8        |
| Magyar állami tulajdon                                            | 51         | (10,2)      |
| Külföldi tulajdon                                                 | 91         | (18,3)      |
| Vegyesvállalat                                                    | 41         | ((13,8))    |
| <b>Főbb vevők<sup>2</sup></b>                                     |            |             |
| Lakosság                                                          | 176        | 8,6         |
| Cégek (magánszektor)                                              | 200        | 14,5        |
| Cégek, szervezetek (közsféra)                                     | 78         | (13,7)      |
| Lakosság és cégek egyaránt                                        | 144        | 12,7        |
| Saját szervezet                                                   | 18         | 24,1        |
| <b>Piac<sup>3</sup></b>                                           |            |             |
| Helyi                                                             | 119        | 12,5        |
| Regionális                                                        | 143        | 10,9        |
| Országos                                                          | 241        | 11,6        |
| Nemzetközi                                                        | 114        | 17,2        |
| <b>FEOR alapján a foglalkozások főcsoportjai<sup>4</sup></b>      |            |             |
| Törvényhozók, igazgatási, gazdasági, érdekképviseleti vezetők     | -          | -           |
| Felsőfokú képzettség önálló alkalmazását igénylő foglalkozások    | 33         | ((15,4))    |
| Egyéb felsőfokú vagy középfokú képzettséget igénylő foglalkozások | 82         | )8,5)       |
| Irodai és ügyviteli, ügyfélforgalmi jellegű foglalkozások         | 26         | 14,0        |
| Szolgáltatási jellegű foglalkozások                               | 102        | 11,9        |
| Mező- és erdőgazdálkodási foglalkozások                           | 19         | 7,6         |
| Ipari és építőipari foglalkozások                                 | 197        | 14,2        |
| Gépkezelők, összeszerelők, járművezetők                           | 77         | (11,0)      |
| Szakképzettséget nem igénylő foglalkozások                        | 71         | (16,2)      |
| <b>Összesen</b>                                                   | <b>621</b> | <b>12,7</b> |

<sup>1</sup>F=5,226; szign=0,001; <sup>2</sup>F=6,880; szign=0,000; <sup>3</sup>F=4,450; szign=0,004; <sup>4</sup>F=2,356; szign=0,022

A fluktuáció mértékét vizsgálhatjuk a munkavállalói oldalról is: a vizsgálatba bevont dolgozók 8 százaléka nyilatkozott úgy, hogy legfeljebb egy éve, további 13 százaléka pedig úgy, hogy 1-2 éve dolgozik jelenlegi munkahelyén. Azok körében, akik legfeljebb két éve helyezkedtek el a megkérdezett vállalatoknál, felülreprezentáltak a legfeljebb 8 általánossal rendelkezők (27%), „természetesen” a fiatal korosztály tagjai (18-30 évesek 42%), illetve a budapesti lakóhelyűek (28%). A válság kitörése óta elhelyezkedettek iskolázottságából már számíthatunk arra, hogy elsősorban az alacsonyan kvalifikált munkakörökbe tartoznak e munkavállalók (képzetlen szellemi: 23%, képzetlen fizikai: 24%, lásd az alábbi ábrán).

20. táblázat: *mióta dolgoznak jelenlegi munkahelyükön? – munkavállalói vélemények, százalékban*

|                                                                      | N    | Legfeljebb<br>2 éve | Legalább<br>két éve | Összesen |
|----------------------------------------------------------------------|------|---------------------|---------------------|----------|
| <b>FEOR alapján a foglalkozások főcsoportjai<sup>1</sup></b>         |      |                     |                     |          |
| Törvényhozók, igazgatási, gazdasági, érdekképviselői vezetők         | 486  | 11                  | 89                  | 100      |
| Felsőfokú képzettség önálló alkalmazását igénylő foglalkozások       | 305  | 22                  | 78                  | 100      |
| Egyéb felsőfokú vagy középfokú képzettséget igénylő foglalkozások    | 1314 | 21                  | 79                  | 100      |
| Irodai és ügyviteli, ügyfélforgalmi jellegű foglalkozások            | 1052 | 22                  | 78                  | 100      |
| Szolgáltatási jellegű foglalkozások                                  | 624  | 29                  | 71                  | 100      |
| Mező- és erdőgazdálkodási foglalkozások                              | 143  | 39                  | 61                  | 100      |
| Ipari és építőipari foglalkozások                                    | 2260 | 17                  | 83                  | 100      |
| Gépkezelők, összeszerelők, járművezetők                              | 1103 | 19                  | 81                  | 100      |
| Szakképzettséget nem igénylő foglalkozások                           | 1110 | 30                  | 70                  | 100      |
| <b>FEOR alapján a foglalkozások általános csoportjai<sup>2</sup></b> |      |                     |                     |          |
| Képzett szellemi munkakörök                                          | 791  | 15                  | 85                  | 100      |
| Képzetlen szellemi munkakörök                                        | 2990 | 23                  | 77                  | 100      |
| Képzett fizikai munkakörök                                           | 2403 | 18                  | 82                  | 100      |
| Képzetlen fizikai munkakörök                                         | 2213 | 24                  | 76                  | 100      |
| Összesen                                                             | 8397 | 21                  | 79                  | 100      |

<sup>1</sup>khí-négyzet=171,354; szign=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=55,586; szign=0,000

A képzett szellemi munkakörön kívül minden más általános munkaköri csoportra jellemző, hogy a friss munkaerőt nagyobb arányban foglalkoztatják határozott idejű munkaszerződéssel vagy ideiglenesen (pl. munkaerő-kölcsönzőn keresztül). Különösen magas a határozott idejű szerződések aránya a mező- és erdőgazdálkodási munkakörökben (28%), a szakképzettséget nem igénylő foglalkozások esetében (20%), illetve az irodai, ügyviteli, ügyfélforgalmi foglalkozások tekintetében (16%).

21. táblázat: az egyes munkaköri általános csoportokban válság előtt, illetve után elhelyezkedett munkavállalók alkalmazási forma szerint – munkavállalói vélemények, százalékban\*

| Általános munkakör                         | Mióta helyezkedett el | N    | Határozatlan idejű | Határozott idejű | Ideiglenesen | Egyéb módon | Összesen |
|--------------------------------------------|-----------------------|------|--------------------|------------------|--------------|-------------|----------|
|                                            |                       |      | munkaszerződéssel  |                  |              |             |          |
| Képzett szellemi munkakörök                | legfeljebb 2 éve      | 117  |                    |                  |              |             | 100      |
|                                            | legalább 2 éve        | 673  |                    |                  |              |             | 100      |
| Képzetlen szellemi munkakörök <sup>2</sup> | legfeljebb 2 éve      | 685  | 83                 | 12               | 2            | 3           | 100      |
|                                            | legalább 2 éve        | 2279 | 95                 | 4                | 0            | 2           | 100      |
| Képzett fizikai munkakörök <sup>3</sup>    | legfeljebb 2 éve      | 424  | 79                 | 16               | 4            | 1           | 100      |
|                                            | legalább 2 éve        | 1955 | 96                 | 3                | 0            | 1           | 100      |
| Képzetlen fizikai munkakörök <sup>4</sup>  | legfeljebb 2 éve      | 534  | 77                 | 16               | 7            | 0           | 100      |
|                                            | legalább 2 éve        | 1666 | 94                 | 6                | 0            | 1           | 100      |
| Összesen                                   |                       | 8444 | 92                 | 6                | 1            | 1           | 100      |

<sup>2</sup>khí-négyzet=121,532; szign=0,000; <sup>3</sup>khí-négyzet=184,242; szign=0,000; <sup>4</sup>khí-négyzet=174,308; szign=0,000

\*Az üres cellák nem szignifikáns összefüggésre utalnak.

A létszámváltozásra és a belépésekre vonatkozó adatokat felhasználva öt csoportra bonthatjuk a vizsgálatba került vállalatokat a **létszámstop** szempontjából. Az első csoportba azok a vállalatok tartoznak, ahol a két időpontban egyenlő volt a telephelyi létszám, de úgy, hogy közben voltak belépések, kilépések egyaránt – azaz csak a munkavállalói/munkáltatói felmondások miatt lecsökkent létszámot pótolták vissza (7%). A vállalatok 8 százalékában volt valamilyen mértékű munkaerő-felvétel, de alapvetően csökkent a munkavállalói létszám (azaz itt is pótoltak, de nem a 2008-as teljes létszámot). A vállalatok közel negytizedében valamilyen mértékű létszámvesztés realizálódott, miközben új munkaerő felvétele nem történt (39%). Azoknak a vállalatoknak az aránya eléri a 30 százalékot, ahol a két időpontban azonos volt a létszám, ugyanakkor nem volt felvétel (értelemszerűen leépítés, felmondás sem). Végül az érdeemben válaszoló cégek 15 százaléka létszámnövekedést produkált (azaz létszámstopról semmiképpen nem beszélhetünk).



A felmondott, leépített munkaerő teljes mértékű visszapótlása a szállítási, raktározási, illetve az energetikai vállalatokra volt különösen jellemző (táblázat). Az állami tulajdonban lévő cégek szintén felülreprezentáltak ebben a vállalati körben. Részleges visszapótlás a mezőgazdasági, bányászati vállalatoknál volt jelentős, illetve ott, ahol elsősorban saját vállalkozás, szervezet jelenti a kizárólagos vevőkört. A vizsgált időszakban leépítések – akár egy új munkaerő felvétele nélkül – leginkább a feldolgozóipari, külföldi tulajdonban lévő beszállító cégek esetében volt jellemző. Stabil munkaerő-létszámról leginkább a szolgáltatási iparágakban, a legfeljebb 50 főt foglalkoztató telephelyeken és a lakossági fogyasztást kielégítő vállalatok esetében beszélhetünk.

Feltételeztük, hogy azoknál a vállalkozásoknál, ahol magasan kvalifikált munkaerő dolgozik, vagy hosszú a betanítási idő, ott kisebb a fluktuáció, illetve a leépítés nem, vagy kisebb arányban volt jellemző. A fluktuáció esetében láttuk, hogy nincs egyenes arányú összefüggés a két tényező között. A munkahelyen dolgozók formális iskolai végzettsége és a leépítések aránya között is csak gyenge együttjárásokat találhatunk: minél magasabb a munkavállalók között a szakmunkás végzettségük aránya, annál nagyobb mértékű leépítések voltak 2008 és 2010 között ( $r=,120$ ), illetve minél nagyobb arányban találjuk az érettségizetteket, annál kisebb arányban történt leépítés a telephelyen ( $r=-,094$ ). A válság előtti és a jelenlegi létszám különbségére nem ad magyarázatot az iskolázottság.

22. táblázat: létszámstop szerinti vállalatkategóriák – munkaügyi adatlap adatai, vállalati alapjellemzők szerint, százalékban

|                                          | N   | Teljes<br>vissza-<br>pótlás | Részleges<br>visszapótlás | Létszámvesztés,<br>felvétel nélkül | Létszám-<br>egyenlőség,<br>felvétel és<br>elbocsátás<br>nélkül | Létszám-<br>növekedés | Összesen |
|------------------------------------------|-----|-----------------------------|---------------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------|----------|
| <b>Ágazat<sup>1</sup></b>                |     |                             |                           |                                    |                                                                |                       |          |
| Mezőgazdaság-<br>bányászat               | 27  | 0                           | 22                        | 30                                 | 41                                                             | 7                     | 100      |
| Feldolgozóipar                           | 180 | 6                           | 8                         | 46                                 | 25                                                             | 16                    | 100      |
| Energia- és<br>vízgazdálkodás            | 29  | 14                          | 7                         | 24                                 | 28                                                             | 28                    | 100      |
| Építőipar                                | 37  | ((3))                       | ((14))                    | ((46))                             | ((24))                                                         | ((14))                | 100      |
| Kereskedelem                             | 128 | 6                           | 6                         | 40                                 | 34                                                             | 15                    | 100      |
| Szállítás,<br>raktározás                 | 52  | (17)                        | (8)                       | (33)                               | (23)                                                           | (19)                  | 100      |
| Szolgáltatások                           | 168 | 7                           | 7                         | 35                                 | 39                                                             | 13                    | 100      |
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>2</sup></b> |     |                             |                           |                                    |                                                                |                       |          |
| Magyar<br>magántulajdon                  | 437 | 7                           | 7                         | 38                                 | 35                                                             | 13                    | 100      |
| Magyar állami<br>tulajdon                | 51  | (16)                        | (14)                      | (22)                               | (26)                                                           | (24)                  | 100      |
| Külföldi<br>tulajdon                     | 90  | 1                           | 11                        | 53                                 | 18                                                             | 17                    | 100      |
| Vegyesvállalat                           | 41  | ((5))                       | ((5))                     | ((37))                             | ((32))                                                         | ((22))                | 100      |
| <b>Méret<sup>3</sup></b>                 |     |                             |                           |                                    |                                                                |                       |          |
| 10-19 fő                                 | 83  | (5)                         | (6)                       | (42)                               | (42)                                                           | (5)                   | 100      |
| 20-49 fő                                 | 324 | 6                           | 7                         | 37                                 | 39                                                             | 12                    | 100      |
| 50-249 fő                                | 190 | 9                           | 11                        | 42                                 | 16                                                             | 22                    | 100      |
| legalább 250 fő                          | 25  | 8                           | 12                        | 28                                 | 12                                                             | 40                    | 100      |
| <b>Piac<sup>4</sup></b>                  |     |                             |                           |                                    |                                                                |                       |          |
| Helyi                                    | 119 | 13                          | 7                         | 30                                 | 35                                                             | 15                    | 100      |
| Regionális                               | 143 | 7                           | 4                         | 41                                 | 36                                                             | 12                    | 100      |
| Országos                                 | 242 | 5                           | 9                         | 40                                 | 32                                                             | 14                    | 100      |
| Nemzetközi                               | 115 | 4                           | 12                        | 43                                 | 21                                                             | 20                    | 100      |
| <b>Főbb vevők<sup>5</sup></b>            |     |                             |                           |                                    |                                                                |                       |          |
| Lakosság                                 | 176 | 9                           | 5                         | 26                                 | 43                                                             | 18                    | 100      |
| Cégek<br>(magánszektor)                  | 201 | 7                           | 10                        | 45                                 | 23                                                             | 15                    | 100      |
| Cégek,<br>szervezetek<br>(közsféra)      | 80  | (4)                         | (9)                       | (45)                               | (33)                                                           | (10)                  | 100      |
| Lakosság és<br>cégek egyaránt            | 143 | 6                           | 7                         | 41                                 | 31                                                             | 15                    | 100      |
| Saját szervezet                          | 18  | 0                           | 22                        | 56                                 | 6                                                              | 17                    | 100      |
| Összesen                                 | 621 | 7                           | 8                         | 39                                 | 31                                                             | 15                    | 100      |

<sup>1</sup>khí-négyzet=43,028; szign=0,010; <sup>2</sup>khí-négyzet=36,085; szign=0,000; <sup>3</sup>khí-négyzet=56,772; szign=0,000; <sup>4</sup>khí-négyzet=24,538; szign=0,017; <sup>5</sup>khí-négyzet=42,228; szign=0,000

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.

szürke : a cellához tartozó marginális 30 alatt van.

A **bérezéssel kapcsolatban** a vállalatok háromnegyede hozott valamilyen válságintézkedést (táblázat), ugyanakkor a válaszok elég szórtnak mutatkoznak. A cégek valamivel több mint négytizede a tervezettnél kisebb bérfejlesztést hajtott végre, ennél kicsit kisebb arányban találjuk azokat a vállalatokat, melyek bérfagyasztással éltek. A vállalatok negyede csökkentette a juttatásokat (például a cafetériát), és csak valamivel több mint tizedére volt jellemző, hogy ösztönző béreket alakított volna ki. Bércsökkentést (akár ösztönző, akár besorolási bérrel beszélünk) a vállalkozások 5-8 százaléka hajtott végre. A válsággal érintett vállalatok közel negyede nem hozott semmilyen bérgazdálkodást érintő intézkedést. A válaszoló vállalatvezetők átlagosan 1,7 reakciót jelöltek meg.

23. táblázat: milyen bérgazdálkodással kapcsolatos intézkedéseket hoztak? – válsággal érintett vállalatok körében, vállalatvezetői vélekedések, százalékban

|                                                           | választottság |
|-----------------------------------------------------------|---------------|
| A tervezettnél kisebb bérfejlesztést hajtottak végre      | 43            |
| Befagyasztották a béreket                                 | 38            |
| Ösztönző béreket (teljesítményhez kapcsolódó) vezettek be | 10            |
| Csökkentették az ösztönző béreket                         | 8             |
| Csökkentették a besorolási béreket                        | 5             |
| Csökkentették a juttatásokat (pl. cafetériát)             | 24            |
| Egyéb*                                                    | 1             |
| Nem hoztak semmilyen intézkedést                          | 25            |
| N                                                         | 816           |
| Összesen                                                  | 100           |

\*említések: növelték (vagy bevezették) a juttatásokat, bért, cafetériát

A kelet-magyarországi vállalkozások kisebb arányban hoztak bármilyen intézkedést a válság kapcsán, ami érintette volna a béreket. A juttatások csökkentése leginkább a főváros környékén és a keleti régiókban volt jellemző. A feldolgozóipari és mezőgazdasági vállalkozásokra inkább (49-50%), az építőipari<sup>102</sup> és közlekedési vállalkozásokra kevésbé (30-32%) volt jellemző, hogy a tervezettnél kisebb arányú bérfejlesztést hajtottak volna végre az elmúlt két év során. A juttatások csökkentése legkevésbé az energia szektor vállalataira volt jellemző. A mezőgazdasági vállalkozások körében csak tízből körülbelül egy vállalkozás nem nyúlt a bérezési rendszerhez a válság következményeképpen. A nagyobb vállalatokra inkább a kisebb bérfejlesztés (és korlátozottan de az ösztönző bérek bevezetése), a kisebbekre

<sup>102</sup> Nem tudjuk, hogy ez a biztosan kifizetendő (bejelentett bérre) vonatkozik-e. Az ágazaton belül nincs különbség sem az átlagbér, sem a minimálbérek arányában abból a szempontból, választották-e ezt az intézkedést vagy sem.

inkább a bérfelfagyasztás volt jellemző. Jellemző, hogy az állami tulajdonban lévő cégek körében magas azon cégek aránya, ahol nem alkalmaztak semmilyen bérghazdálkodási intézkedést, illetve az is, hogy ahol mégis alkalmaztak valamit, az többnyire a bérfelfagyasztás eszköze volt. A takarékos vállalati csoporton belül felülreprezentáltak azok aránya, akik a juttatások mellett a béreket nem emelték, illetve az ösztönző bérek bevetésével próbálkoztak.

24. táblázat: milyen bérghazdálkodással kapcsolatos intézkedéseket hoztak a következők közül?  
– válsággal érintettek körében, vállalatvezetői vélemények, százalékban\*

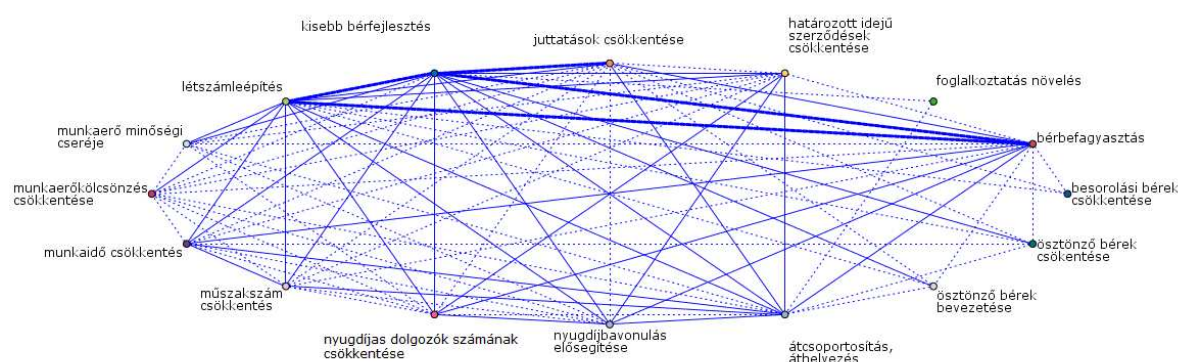
|                                                  | 1  | 2  | 3  | 4  | 5 | 6  | Nem hoztak<br>bérghazdálkodással<br>kapcsolatos intézkedést |
|--------------------------------------------------|----|----|----|----|---|----|-------------------------------------------------------------|
| <b>Régió</b>                                     |    |    |    |    |   |    |                                                             |
| Közép-Magyarország                               |    |    |    |    |   | 28 | 20                                                          |
| Nyugat-Magyarország                              |    |    |    |    |   | 17 | 25                                                          |
| Kelet-Magyarország                               |    |    |    |    |   | 25 | 33                                                          |
| <b>Ágazat</b>                                    |    |    |    |    |   |    |                                                             |
| Mezőgazdaság-bányászat                           | 49 |    |    |    |   | 23 | 9                                                           |
| Feldolgozóipar                                   | 50 |    |    |    |   | 28 | 21                                                          |
| Energia- és vízhazdálkodás                       | 43 |    |    |    |   | 14 | 31                                                          |
| Építőipar                                        | 30 |    |    |    |   | 22 | 27                                                          |
| Kereskedelem                                     | 37 |    |    |    |   | 25 | 26                                                          |
| Szállítás, raktározás                            | 32 |    |    |    |   | 22 | 36                                                          |
| Szolgáltatások                                   | 43 |    |    |    |   | 24 | 29                                                          |
| <b>Méret</b>                                     |    |    |    |    |   |    |                                                             |
| 10-19 fő                                         | 37 | 47 |    | 2  |   |    | 20                                                          |
| 20-49 fő                                         | 40 | 41 |    | 7  |   |    | 27                                                          |
| 50-249 fő                                        | 45 | 35 |    | 11 |   |    | 28                                                          |
| legalább 250 fő                                  | 54 | 26 |    | 14 |   |    | 20                                                          |
| <b>Tulajdonosi szerkezet</b>                     |    |    |    |    |   |    |                                                             |
| Magyar magántulajdon                             | 40 | 40 | 10 | 6  |   |    | 26                                                          |
| Magyar állami tulajdon                           | 26 | 42 | 0  | 2  |   |    | 39                                                          |
| Külföldi tulajdon                                | 48 | 40 | 14 | 11 |   |    | 24                                                          |
| Vegyesvállalat                                   | 67 | 23 | 15 | 24 |   |    | 14                                                          |
| <b>Piac</b>                                      |    |    |    |    |   |    |                                                             |
| Helyi                                            | 33 |    |    |    |   |    | 34                                                          |
| Regionális                                       | 38 |    |    |    |   |    | 31                                                          |
| Országos                                         | 43 |    |    |    |   |    | 21                                                          |
| Nemzetközi piac                                  | 57 |    |    |    |   |    | 20                                                          |
| <b>Válságra adott gazdasági reakciócsoportok</b> |    |    |    |    |   |    |                                                             |
| Takarékoskodó                                    |    | 50 | 16 | 10 |   | 42 | 12                                                          |
| Megújuló                                         |    | 36 | 11 | 12 |   | 25 | 25                                                          |
| Inaktív                                          |    | 35 | 7  | 5  |   | 15 | 20                                                          |
| Összesen                                         | 43 | 38 | 10 | 8  | 5 | 24 | 25                                                          |

1: tervezettnél kisebb bérfelfasztást hajtottak végre 2: befagyasztották a béreket 3: ösztönző béreket vezettek be 4: csökkentették az ösztönző béreket 5: csökkentették a besorolási béreket 6: csökkentették a juttatásokat

\*Az üres cellák nem szignifikáns összefüggésekre utalnak.

Általánosan elmondható, hogy ha van létszámmal kapcsolatos intézkedés, akkor az az esetek 90 százalékában együtt jár valamilyen bérgazdálkodási reakcióval. Ugyanez fordítva már csak az esetek felére jellemző. Ahogy az alábbi ábrán látszik, az intézkedések közötti kapcsolatok ugyanakkor meglehetősen egyirányúak. A legjellemzőbb az az eset, amikor a létszámleépítés együtt jár bérfelfüggyatással és/vagy kisebb bérfejlesztéssel és/vagy a juttatások csökkentésével.

4.ábra: létszám- és bérgazdálkodással kapcsolatos válságintézkedések, vállalatvezetői vélemények



A vállalatvezetők véleményei alapján úgy tűnik, nagyrészt folytatódik a válság óta tartó tendencia a bérgazdálkodást tekintve (25. táblázat).

Azoknál a vállalatoknál, ahol a válság hatására a tervezettnél kisebb bérfejlesztést hajtottak végre, befüggyasztották a béreket vagy csökkentették a juttatásokat, a munkavállalók többsége a 2009-2010-es időszakban sem számíthat reálbér-emelkedésre – sokkal inkább tavaly év végi bérük befüggyasztása a jellemző. Ott, ahol a besorolási béreket csökkentették, nagy valószínűség szerint csak a vállalatok ötöde került olyan helyzetbe, hogy legalább inflációkövető bérfejlesztést hajtson végre. Azok a vállalatok vannak a legkedvezőbb helyzetben, akik nem kényszerültek a válság kapcsán a bérgazdálkodást érintő kérdésekhez nyúlni: többségükben vagy változatlanok maradnak a bérek (42%), vagy legalább az inflációval egyező mértékben növekednek (55%).

25. táblázat: válság kapcsán hozott bérgazdálkodási intézkedések és a 2010 végére tervezett bérváltozások, válsággal érintett vállalatok körében, vállalatvezetői vélemények, százalékban

| A válság kapcsán hozott bérgazdálkodási intézkedések | 2010 végére tervezett bérváltozások |               |                  |                  |                |          |
|------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------|------------------|------------------|----------------|----------|
|                                                      | N                                   | bér-csökkenés | bér-befagyasztás | infláció-követés | reálbér-emelés | összesen |
| Kisebb bérfejlesztést hajtottak végre <sup>1</sup>   | 338                                 | 5             | 54               | 29               | 12             | 100      |
| Befagyasztották a béreket <sup>2</sup>               | 295                                 | 7             | 72               | 14               | 7              | 100      |
| Ösztönző béreket vezettek be <sup>3</sup>            | 81                                  | (5)           | (49)             | (33)             | (12)           | 100      |
| Csökkentették az ösztönző béreket <sup>4</sup>       | 63                                  | (11)          | (44)             | (33)             | (11)           | 100      |
| Csökkentették a besorolási béreket <sup>5</sup>      | 37                                  | ((38))        | ((43))           | ((16))           | ((3))          | 100      |
| Csökkentették a juttatások <sup>6</sup>              | 194                                 | 9             | 52               | 30               | 9              | 100      |
| Nem hoztak bérgazdálkodással kapcsolatos intézkedést | 192                                 | 3             | 42               | 42               | 13             | 100      |
| Összesen                                             | 783                                 | 5             | 56               | 29               | 10             | 100      |

<sup>1</sup>khí-négyzet=48,199; szign=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=67,775; szign=0,000; <sup>3</sup>khí-négyzet=35,669; szign=0,000; <sup>4</sup>khí-négyzet=39,885; szign=0,000; <sup>5</sup>khí-négyzet=119,182; szign=0,000; <sup>6</sup>khí-négyzet=44,447; szign=0,000

( ): a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )): a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.

### 14.2.3 Hosszabb távú változtatások

A következőkben nézzük meg, hogy a felmérésbe került vállalatok milyen hosszabb távú, „stratégiai” változásokat vezettek be, illetve e változtatások milyen kapcsolatban állnak a korábban vázolt tünetekkel, illetve válság-intézkedésekkel.

A vállalatvezetők több mint fele jelezte, hogy az elmúlt két évben fejlesztették cégük számítógépparkját. Ettől az aránytól nem sokkal marad el más új típusú technikai eszközök használatba állítása vagy fejlesztése sem (38%). Munkaszervezési, munkafolyamatokat, munkatechnikát érintő változások, illetve új technológia bevezetése az esetek közel negyedében volt jellemző. A vállalatok 22 százaléka új vagy jelentősen fejlesztett terméket, szolgáltatást vezetett be. Munkaidő beosztást minden hatodik cég változtatott. A munkavállalók bevonására irányuló kísérlet a vállalatok 14 százalékában volt jellemző. Teljesítményalapú bérezés körülbelül minden tizedik munkahelyen jelent meg. Bár átlagosan a vezetők 2,1 változtatást jelöltek meg, a megkérdezettek harmada egyik intézkedést sem tartotta számukra relevánsnak (26. táblázat).

Azokat a válaszolókat, akik több dolgot is megjelöltek, megkértük arra, hogy válasszák ki, ezek közül mely volt szerintük a legfontosabb a munkavállalók számára. A sorrend a korábbiakhoz képest módosult: minden negyedik vezető jelölte meg az új típusú eszközök használatba állítását/fejlesztését, 16 százaléknyan pedig a számítógép-állomány bővítését. A képzeletbeli dobogóra az új technológiák bevezetése fért még fel (14%). A megkérdezettek tizede jelezte, hogy a teljesítményalapú bérezés, a munkaszervezeti változtatások, vagy az új termék bevezetése voltak a legfontosabbak intézkedések a munkavállalók számára.

26. táblázat: az alábbi változtatások közül melyek azok, amelyeket a vezetőség az elmúlt két év során vezetett be? Ezek közül melyiknek volt a legnagyobb hatása az itt dolgozó munkavállalókra? – vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                                                                 | Bevezették (%) | Legnagyobb hatása volt (%)* |
|---------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------------------|
| Teljesítményalapú bérezés                                                       | 9              | 11                          |
| A számítógép állomány fejlesztése                                               | 50             | 16                          |
| Egyéb új típusú/modern technikai eszközök használatba állítása vagy fejlesztése | 38             | 25                          |
| Változtatások a munkaidő beosztásában                                           | 16             | 5                           |
| Változtatások a munkaszervezésben                                               | 24             | 9                           |
| Változtatások a munkafolyamatokban vagy a munkatechnikában                      | 23             | 7                           |
| A munkavállalók bevonására irányuló kezdeményezések                             | 14             | 2                           |
| Új vagy jelentősen fejlesztett termék vagy szolgáltatás bevezetése              | 22             | 10                          |
| Új technológiák bevezetése                                                      | 24             | 14                          |
| Egyéb**                                                                         | 1              | 1                           |
|                                                                                 |                |                             |
| Egyiket sem vezették be                                                         | 32             |                             |
| N                                                                               | 959            | 472                         |
| Összesen                                                                        | 100            | 100                         |

\*azok körében, akik több változtatást is bevezettek

\*\*emlékek: belső építmény, felújítás, új raktár és irodaépítés, havibér és járuléka

A közép-magyarországi régióban található vállalkozások vezették be a legtöbb hosszabb távú változást, de e változtatások nem kötődnek hangsúlyosan egyik elemhez sem (27. táblázat). A nyugati országrészben található cégek körében kisebb arányban találjuk azokat a vállalkozásokat, melyek új technikai eszközt vezettek volna be, illetve ezekről a menedzsment úgy nyilatkozott volna, hogy ennek lett volna a legnagyobb hatása az ott dolgozók munkájára. A mezőgazdasággal, bányászattal foglalkozó vállalkozások életében a teljesítményalapú bérezés megjelenése, valamint az új munkaeszközök használata jelentette a legnagyobb változást a válság kitörése óta. Az energiaszektorban az új technológia bevezetése volt a többi

szektorhoz képest mért legnagyobb horderejű változás. Az építőipari cégek esetében figyelhetjük meg a legnagyobb arányban a hosszabb távú átalakítási kezdeményezések hiányát. Nem meglepő, hogy a számítógéppark fejlesztése leginkább a nagyobb (állami) vállalatok körében jelent kiemelkedő változást. A takarékoskodó üzemmódú vállalatok életében leginkább a teljesítményalapú bérezés, a megújuló vállalati körben pedig inkább az új munkaeszközök megjelenése hat ki jobban a dolgozók munkanapjaira.

27. táblázat: melyek azok a változtatások, amelyeket a vezetőség az elmúlt két év alatt vezetett be? – vállalatvezetők vélekedései minta, a munkavállalók számára legnagyobb hatásúnak ítélt változtatások, százalékban

|                                                              | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6 | 7 | 8  | 9  | Nem vezettek be semmit |
|--------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|---|---|----|----|------------------------|
| <b>Régió<sup>1</sup></b>                                     |    |    |    |    |    |   |   |    |    |                        |
| Közép-Magyarország                                           | 4  | 21 | 16 | 4  | 6  | 5 | 2 | 6  | 8  | 30                     |
| Nyugat-Magyarország                                          | 6  | 17 | 8  | 5  | 5  | 3 | 2 | 4  | 8  | 42                     |
| Kelet-Magyarország                                           | 8  | 13 | 17 | 1  | 5  | 3 | 1 | 7  | 8  | 38                     |
| <b>Ágazat<sup>2</sup></b>                                    |    |    |    |    |    |   |   |    |    |                        |
| Mezőgazdaság-bányászat                                       | 21 | 13 | 26 | 3  | 5  | 0 | 0 | 0  | 0  | 33                     |
| Feldolgozóipar                                               | 5  | 13 | 13 | 3  | 5  | 4 | 1 | 9  | 11 | 37                     |
| Energia- és vízgazdálk.                                      | 2  | 17 | 15 | 13 | 0  | 4 | 0 | 0  | 20 | 28                     |
| Építőipar                                                    | 3  | 16 | 16 | 1  | 4  | 3 | 4 | 1  | 9  | 41                     |
| Kereskedelem                                                 | 6  | 22 | 11 | 2  | 6  | 4 | 1 | 4  | 5  | 38                     |
| Szállítás, raktározás                                        | 4  | 17 | 17 | 4  | 8  | 3 | 3 | 9  | 10 | 27                     |
| Szolgáltatások                                               | 5  | 19 | 16 | 3  | 5  | 3 | 1 | 6  | 6  | 36                     |
| <b>Méret<sup>3</sup></b>                                     |    |    |    |    |    |   |   |    |    |                        |
| 10-19 fő                                                     | 7  | 15 | 11 | 2  | 9  | 3 | 1 | 2  | 5  | 46                     |
| 20-49 fő                                                     | 4  | 17 | 15 | 3  | 4  | 3 | 1 | 5  | 7  | 41                     |
| 50-249 fő                                                    | 8  | 21 | 18 | 4  | 4  | 4 | 1 | 9  | 10 | 22                     |
| legalább 250 fő                                              | 7  | 23 | 14 | 9  | 9  | 2 | 0 | 12 | 14 | 9                      |
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>4</sup></b>                     |    |    |    |    |    |   |   |    |    |                        |
| Magyar magántulajdon                                         | 5  | 17 | 16 | 2  | 4  | 3 | 0 | 5  | 7  | 40                     |
| Magyar állami tulajdon                                       | 5  | 29 | 17 | 5  | 3  | 1 | 0 | 8  | 14 | 18                     |
| Külföldi tulajdon                                            | 8  | 17 | 11 | 6  | 5  | 8 | 5 | 8  | 8  | 23                     |
| Vegyesvállalat                                               | 4  | 13 | 15 |    | 15 | 0 | 4 | 5  | 11 | 35                     |
| <b>Válságra adott gazdasági reakciócsoportok<sup>5</sup></b> |    |    |    |    |    |   |   |    |    |                        |
| Takarékoskodó                                                | 9  | 19 | 17 | 4  | 7  | 5 | 1 | 7  | 9  | 23                     |
| Megújuló                                                     | 5  | 16 | 20 | 1  | 4  | 5 | 1 | 10 | 11 | 27                     |
| Inaktív                                                      | 2  | 20 | 14 | 5  | 7  | 3 | 2 | 2  | 5  | 40                     |
| Összesen*                                                    | 6  | 17 | 14 | 3  | 5  | 4 | 1 | 6  | 8  | 36                     |

1: teljesítményalapú bérezés 2: számítógép-állomány fejlesztése 3: új típusú/modern eszközök használatba vétele 4: változtatások a munkaidő beosztásában 5: változtatások a munkaszervezésben 6: változtatások a munkafolyamatokban, -technikában 7: munkavállalók bevonására irányuló kezdeményezések 8: új/fejlesztett termék/szolgáltatás bevezetése 9: új technológia bevezetése

<sup>1</sup>khí-négyzet=43,473; szign=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=95,000; szign=0,000; <sup>3</sup>khí-négyzet=69,114; szign=0,000; <sup>4</sup>khí-négyzet=84,401; szign=0,000; <sup>5</sup>khí-négyzet=53,776; szign=0,000;

\*Azok is összesítve vannak, akik csak egy változást említettek.



#### 14.2.4 A változásokat kísérő munkaügyi kapcsolatok

Kérdés, a szakszervezet és/vagy az üzemi tanács, illetve annak ereje tudta-e befolyásolni a leépítéseket, illetve azok mértékét. Az érdekképviseltek „előnye” nem nagyon mutatkozik meg: a szakszervezeti képvisellel rendelkező vállalatok körében nagyobb gyakorisággal fordulnak elő azok a vállalatok, ahol létszámcsökkenés fordul elő (28. táblázat). Ugyanez az összefüggés jelentkezik akkor, ha a csoportos létszámleépítéseket vizsgáljuk: ott, ahol működik szakszervezet, nagyobb arányban történtek leépítések csoportosan (%).

28. táblázat: szakszervezettel rendelkező és nem rendelkező vállalatok létszámváltozása, százalékban

|                     | N   | Legalább 10%-kal csökkent | Legfeljebb 10%-kal csökkent | Nem változott | Legfeljebb 10%-kal nőtt | Legalább 10%-kal nőtt | Összesen |
|---------------------|-----|---------------------------|-----------------------------|---------------|-------------------------|-----------------------|----------|
| Van szakszervezet   | 108 | 35                        | 27                          | 20            | 14                      | 4                     | 100      |
| Nincs szakszervezet | 623 | 30                        | 18                          | 34            | 10                      | 8                     | 100      |
| Összesen            | 731 | 31                        | 20                          | 32            | 11                      | 7                     | 100      |

$\chi^2$ -négyzet=12,879; szign=0,012

Amennyiben a részletesebb átlagokat nézzük, akkor sincs különbség a leépítések arányaiban ott, ahol van szakszervezet, illetve ott, ahol nincs. Ha azokat az eseteket nézzük, ahol van szakszervezet (vagy üzemi tanács), a szervezettség mértéke sem gyakorolt befolyást az elbocsátások arányára. A szakszervezet-vezetőség viszonyáról alkotott menedzsmenti vélemények sem hatottak a létszámleépítések mértékére. Ugyanakkor azon vállalatokban, ahol működik szakszervezet (vagy van üzemi tanács, kollektív szerződés) magasabb arányban találjuk azokat a vállalatokat is, ahol az előző két évben leépített munkaerőt teljesen vagy részlegesen pótolták (13 és 12%). Az előbbiekből már részben következik, hogy ott, ahol van szakszervezet, nagyobb arányban került sor a rendes és a tartalék munkaerő együttes leépítésére – ugyanakkor az is igaz, hogy ha csak a rendes, vagy csak a tartalék munkaerő leépítése között tudott (?) választani a vezetőség, a szakszervezettel rendelkező vállalatok körében nagyobb valószínűséggel az utóbbi létszámát csökkentették.

29. táblázat: létszámcsökkentési stratégiák – aszerint, van-e a telephelyen szakszervezet, azok körében ahol volt létszám-gazdálkodással kapcsolatos intézkedés, vállalatvezetői vélekedések, százalékban

|          | N   | Vegyes | Csak „normál” leépítés | Csak a tartalék munkaerő leépítése | Nem leépítésre irányult | Összesen |
|----------|-----|--------|------------------------|------------------------------------|-------------------------|----------|
| Van      | 94  | (29)   | (9)                    | (30)                               | (33)                    | 100      |
| Nincs    | 505 | 15     | 16                     | 12                                 | 57                      | 100      |
| Összesen | 599 | 17     | 15                     | 15                                 | 53                      | 100      |

$\chi^2$ -négyzet=36,181; szign=0,000

(): a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

A szakszervezeti vezetők negyede-háromtizede nem tudott pontos létszámadatokat mondani 2008-ra és/vagy nem tudta megmondani, ebből hány munkavállalónál kezdeményezte a munkáltató az elbocsátását. Az érdemben válaszoló szakszervezeti vezetők fele nyilatkozott arról, hogy volt elbocsátás munkahelyükön (ahol volt, ott átlagosan a korábbi létszám körülbelül 18 százalékát küldték el). Ott, ahol (valaha) történt elbocsátás, az érdekképviselők közel fele (47%) nyilatkozta azt, hogy minden esetben konzultáltak a vezetőséggel a leépítés előtt, 24 százaléka pedig azt, hogy ez csak csoportos létszámleépítés esetén történt meg. Úgy tűnik, a szakszervezeti vezetők már a konzultáció tényét is sikerként könyvelik el – legalábbis erre utal, hogy saját maguk befolyásolási képességét e két utóbbi csoportban magasabbra értékelik, mint ott, ahol nincs egyeztetés a két fél között. E megbeszéléseken általában (az esetek legalább 65-80 százalékában) szóba kerülnek az elbocsátások csökkentésének lehetőségei, az elbocsátandó dolgozók kiválasztásának módja, valamint a végkielégítéssel kapcsolatos kérdések. A munkavállalóknak biztosított szolgáltatások kérdése, valamint a leépítendő dolgozók pontos személyéről való tárgyalás csak minden második vállalatra igaz. Általában jellemző, hogy azokban a kérdésekben, melyek ritkábban kerülnek sorra a tárgyalásokon a munkáltató akarata érvényesül. Az érdekképviselők számára fontos kérdéskörökben nagyjából tízből három-négy esetben sikerül a munkáltatótól engedményt kijárni. Ugyanakkor a szakszervezetek önmagukról kialakított befolyásolási képessége nem függ attól, valóban eredményesek-e a tárgyalások ezekben a kérdésekben vagy sem. Az üzemi tanácsai képviselőkkel folytatott interjúk nagyjából a szakszervezeti képviselők véleményeit tükrözik, talán annyi különbséggel, hogy az ÜT-nek valamivel nagyobb beleszólása látszik a leépítendő dolgozók pontos névsorát, illetve az elbocsátott dolgozóknak biztosított szolgáltatásokat illetően.

30. táblázat: az utolsó elbocsátások alkalmával történt menedzsment-érdekképviselőt egyeztetés témái, illetve az érdekképviselők sikeressége, % - szakszervezeti és ÜT minta

|                                                   | Szakszervezeti vélemények |     |                | Üzemi tanácsi vélemények |     |                |
|---------------------------------------------------|---------------------------|-----|----------------|--------------------------|-----|----------------|
|                                                   | megbeszélés témái         |     | ebből sikeres* | megbeszélés témái        |     | ebből sikeres* |
|                                                   | N                         | %   | %              | N                        | %   | %              |
| Elbocsátások csökkentésének lehetőségei           | 46                        | 82  | 45             | 29                       | 77  | 48             |
| Elbocsátandó dolgozók kiválasztásának szempontjai | 41                        | 72  | 48             | 28                       | 74  | 48             |
| Elbocsátandó dolgozók kijelölése                  | 31                        | 55  | 36             | 13                       | 36  | 69             |
| Munkavállalóknak biztosított szolgáltatások       | 31                        | 54  | 20             | 13                       | 34  | 58             |
| Végkielégítés mértéke                             | 37                        | 65  | 32             | 19                       | 51  | 42             |
| Egyéb kérdések                                    | 6                         | 11  | 33             | 5                        | 13  | 20             |
| Összesen                                          | 57                        | 100 |                | 37                       | 100 |                |

\*pontosabban: sikerült engedményt elérni

A válsággal érintett vállalatok 80 százalékában nem hozott az elmúlt két év változást a munkaügyi kapcsolatok terén a vállalatvezetők értékelés alapján (M.14.4. táblázat). Ott azonban, ahol van szakszervezet, az esetek ötödében rendszeressé váltak a tárgyalások a válság követelte intézkedések kapcsán, ahol pedig üzemi tanács működik, az egyeztetések az esetek háromtizedében váltak sűrűbbé. Kollektív szerződést (persze ahol van) csak a vállalatok 10 százalékában módosítottak. Munkarend megváltoztatására vagy munkaidő csökkentésére vonatkozó megállapodást alig minden tizedik vállalatnál kötöttek (azok körében, ahol működik érdekképviselő). A kollektív szerződés felmondása vagy az érdekképviselők negligálása csak elenyésző esetben fordult elő.

Az elmúlt két évben bevezetett hosszú távú változásokkal kapcsolatos döntéshozatalba, munkavállalói elfogadtatásba a helyi szakszervezeteket, üzemi tanácsokat nagyjából ugyanolyan módon vonták be a vállalatvezetők (31. táblázat). A vezetők válaszai alapján azon vállalati körben, ahol működik érdekképviselő, és bevezettek valamilyen változtatást az esetek negyedében-ötödében döntöttek együtt az érdekképviselőkkel. A legjellemzőbb „együttműködési” forma azonban az (egyoldalú) tájékoztatás, illetve a konzultáción való részvétel volt. A szakszervezeteket és az üzemi tanácsokat a vállalatok ötöde „negligálta”. Kiemelendő, hogy az érdekképviselőkkel rendelkező vállalati kör legalább 80 százalékában volt valamilyen változtatás a munkarendben, technológiában, míg az összes megkeresett vállalat közül ez az arány mintegy 20 százalékponttal alacsonyabb. A munkavállalók

közreműködése a változtatások bevezetésében valahol a szakszervezetek és az üzemi tanácsok „között” van. Közel húsz százalékukat bevonták a döntéshozatalba, de 41 százalékuk csak tájékoztatást kapott (az esetek 15 százalékában még ennyit se).

*31. táblázat: az elmúlt két évben bevezetett változtatás bevezetésében milyen módon működtek közre... – azok körében, ahol jelöltek hosszú távú változtatást, illetve van szakszervezet/üzemi tanács, vállalatvezetők vélekedései, százalékban*

|                                | a telephelyen működő szakszervezet(ek)? | az üzemi tanácsnak/üzemi megbízottnak? | a munkavállalók? |
|--------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|------------------|
| Velük együtt döntöttek róla    | 25                                      | 21                                     | 19               |
| Csak konzultáción vettek részt | 23                                      | 31                                     | 25               |
| Csak tájékoztatást kaptak      | 30                                      | 29                                     | 41               |
| Nem volt közreműködés          | 21                                      | 20                                     | 15               |
|                                |                                         |                                        |                  |
| N                              | 130                                     | 130                                    | 534              |
| Összesen                       | 100                                     | 100                                    | 100              |

A vezetők szerint a szakszervezetek bevonása általában akkor volt jellemző, amikor a teljesítményalapú bérezést vezették be vagy a munkaidő beosztásán változtattak (64-64%, M.14.5. táblázat - M.14.7. táblázat). Az üzemi tanácsok szerepe a munkaidő beosztással kapcsolatos változások esetén valamivel magasabb, mint a szakszervezeté (73%) – és ez bár alacsonyabb mértékben, de igaz a munkafolyamatokban, munkatechnikában történő változtatások esetében is (29%). A munkavállalókkal való egyeztetés azokban az esetekben kap nagy valószínűséget, ha az ő bevonásukról van szó (57%) vagy teljesítmény-alapú bérezést vezetnének be (32%), esetleg új technológia kerül a munkahelyre (28%). Úgy tűnik, a szakszervezet befolyásának (a szakszervezeti oldal saját értékeléséről van szó) nem sok köze van a döntésekbe való bevonáshoz – legalábbis statisztikailag nincs különbség a (vélt) befolyásban, illetve abban, a vezetőség mennyire vonja be az érdekképviselőket a hosszabb távú változások eldöntésébe.

A szakszervezeti vezetők szerint a munkavállalók számára legfontosabb változtatás a számítógép-fejlesztés, illetve más, új típusú modern munkaeszköz használatba állítása volt (21-22%, 32. táblázat). Körülbelül 10 százaléknyan jelölték a legfontosabbnak a teljesítményalapú bérezést, a munkaszervezésben bekövetkezett változtatásokat, illetve a technológiai szempontból új termék vagy szolgáltatás bevezetését. Az üzemi tanácsi

megbízottak véleményei lekopírozzák a szakszervezeti képviselők válaszait. Ugyanezen a mintán a vállalatvezetők vélekedései annyiban térnek el, hogy kevesebben gondolják úgy, hogy nem történt változás, illetve ezzel párhuzamosan a menedzsment nagyobb szerepet tulajdonít az új technológia, termék megjelenésének.

32. táblázat: az alábbi változtatások közül melyek azok, amelyeket a vezetőség az elmúlt két év során vezetett be?– a legnagyobb hatású változásra vonatkoztatva, szakszervezeti és üzemi tanácsi vélemények, százalékban

|                                                                                             | Szak-<br>szervezet | Üzemi<br>tanács |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------|
| Teljesítményalapú bérezés                                                                   | 8                  | 8               |
| A számítógép állomány fejlesztése                                                           | 22                 | 16              |
| Egyéb új típusú/modern technikai eszközök használatba állítása vagy fejlesztése             | 21                 | 17              |
| Változtatások a munkaidő beosztásában                                                       | 3                  | 6               |
| Változtatások a munkaszervezésben                                                           | 10                 | 8               |
| Változtatások a munkafolyamatokban vagy a munkatechnikában                                  | 3                  | 3               |
| A munkavállalók bevonására irányuló kezdeményezések                                         | 2                  | 1               |
| Technológiai szempontból új vagy jelentősen fejlesztett termék vagy szolgáltatás bevezetése | 9                  | 14              |
|                                                                                             |                    |                 |
| Egyiket sem vezették be                                                                     | 23                 | 28              |
| N                                                                                           | 92                 | 90              |
| Összesen                                                                                    | 100                | 100             |

A szakszervezeti vezetők szerint körülbelül az esetek 15 százalékában volt jellemző, hogy a részt vettek a döntéshozatalban, illetve az is, hogy nem volt semmilyen együttműködés köztük és a vezetőség között. Az esetek többségében tájékoztatásról (26%), illetve konzultációról volt szó (33%). Az üzemi megbízottak véleményei lényegében nem térnek el érdemben a szakszervezeti véleményektől. Az egyes intézkedésekre jellemző egyeztetési formák között sincs különbség. Nem meglepő, hogy mind a szakszervezetek, mind pedig az üzemi tanácsok vezetői kicsit túlértékelik saját szerepüket az egyeztetéseket tekintve – előbbiek a konzultációt, utóbbiak a közös döntést hangoztatták nagyobb arányban a vezetőkhez képest.

33. táblázat: az elmúlt két évben bevezetett változtatás bevezetésében milyen módon működtek közre? – azok körében, ahol jelöltek hosszú távú változtatást, illetve van szakszervezet/üzemi tanács, szakszervezeti és üzemi tanácsi vélekedések, illetve ugyanezen a mintán a vezetőség vélekedései, százalékban

|                                                                 | Szakszervezeti minta |           | Üzemi tanácsi minta |           |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------|-----------|---------------------|-----------|
|                                                                 | szakszervezet        | vezetőség | üzemi tanács        | vezetőség |
| Velük együtt döntöttek róla (megállapodás, közös döntéshozatal) | 27                   | 23        | 27                  | 21        |
| Konzultáción vettek részt                                       | 33                   | 20        | 27                  | 23        |
| Tájékoztatást kaptak                                            | 26                   | 36        | 25                  | 33        |
| Nem volt közreműködés                                           | 15                   | 22        | 20                  | 24        |
|                                                                 |                      |           |                     |           |
| N                                                               | 87                   | 104       | 80                  | 81        |
| Összesen                                                        | 100                  | 100       | 100                 | 100       |

Mind a szakszervezeti, mind pedig az üzemi tanácsi képviselők nagytöbbsége gondolja úgy, hogy vállalatukat érintette a válság (77-80%). A szakszervezeti vezetők fele számolt be arról, hogy a juttatások megvonásáról, mérsékléséről, 42 százaléknyan pedig arról, hogy a munkarend megváltoztatásáról kötöttek megállapodást. A bérek befagyasztását tízből négy, a mozgóbér elmaradását, a kényszerszabadságolásokat vagy a bércsökkenést tízből két tisztségviselő említette. Az üzemi tanácsi vezetők valamivel kisebb arányban számoltak be megállapodásokról, különösen azokban az esetekben, ahol a bért érintő kérdésekről van szó – ami munkajogi felhatalmazottságukat figyelembe véve érthető. Érdemben nem térnek el a két képviseleti oldal véleménye abban a tekintetben, hogy a válság kapcsán milyen alapvető változások álltak be munkahelyük munkaügyi rendszerében. A relatív többség (27-37%) arról számolt be, hogy rendszeresebbé váltak a tárgyalások, konzultációk. A szakszervezeti vezetők háromtizede említette, hogy a korábban kötött kollektív szerződést módosították, felmondásról csak elenyésző arányban volt szó.

### 14.3 Módszertani javaslatok a kutatás következő hullámához

Minél több idő telik el a válság kitörése óta, valószínűsíthetően annál változatosabbak lesznek az egyes vállalatok reakciói, fő reakciótípusai. A következő kutatási hullámban célszerű lenne, ha az egyes intézkedéseket (illetve válságtüneteket) fontosság, vagy súlyosság szempontjából rangsorolni, pontozni lehessen. Megfontolandó, hogy mely dimenziókat támasszuk alá kemény adatokkal, milyen kérdésekben kérjünk számszerű adatokat. A jövőben azt is érdemes finomítani, hogy ha egy vállalatban belül több válaszadó is van, akkor kitől mit kérdezzünk: például a vállalat gazdasági mutatóit a vezetőtől érdemes megkérdezni (az árbevétel esetében a magas válaszhiány oka lehetett a HR munkatársak alulinformáltsága, vagy az adatszolgáltatáshoz kapcsolódó bizonytalan felhatalmazás). Ajánlatos – akár külön, nyitott kérdésben is – hogy a főbb intézkedések sorrendjéről is képet kapjunk. A továbbiakban érdemes nagyobb teret engedni a bérváltozások számszerű megismerési lehetőségének is. A felmérés további hullámaiban érdemes kitérni a válsággal kapcsolatos munkáltatói, munkavállalói attitűdökre is (várakozások, félelmek, igazodási pontok, elvárások, stb.).

Jelen kutatásban több – főleg szervezeti változásra vonatkozó – kérdés szerepelt eltérő idősíkbán (például kiszervezés, visszaszervezés). Amennyiben lehet e kérdések és a válság között összefüggést feltételezni, érdemes az idősíkokat összehangolni. A válságtüneteknél, reakcióknál egy-két hasznos item kimaradt, ezeket érdemes a jövőben pótolni (például „beszüntetem a termék gyártását”, „a képzési beruházást növelem”). Érdemes a későbbiekben felülvizsgálni a hosszú távú változásokról szóló itemsort: a számítógép állomány fejlesztésének ismerete nem biztos, hogy közelebb visz minket a válság generálta mélyreható változások megismerésében.

### 14.4 Összegzés

A 2007 és 2009 között a telephelyek közel felében legalább 10 százalékponttal csökkent az árbevétel. Ha a telephelyi és vállalati szintet együtt kezeljük, a vállalatok zömének árbevétele csak az átlagnál kisebb mértékben csökkent – a visszaesés mértéke mintegy 4%. A telephelyek közötti különbségeket legnagyobb mértékben a telephely régiója, ágazati besorolása és mérete okozta. A legnagyobb árbevétel visszaesést a közép-magyarországi vállalatok telephelyei szenvedték el. A raktározással, valamint energia-, és vízgazdálkodással

foglalkozó vállalatok árbevételüket még növelni is tudták, míg a legnagyobb árbevétel-csökkenés (telephelyi szinten) az építőipari és kereskedelmi vállalatokat érte. A kis és közepes méretű vállalatok jártak legrosszabbul ebben a tekintetben.

Ami a létszámváltozást illeti, túlsúlyban vannak azok a vállalkozások, ahol legalább 10 %-kal csökkent a foglalkoztatás az elmúlt két évben, a változás átlagos értéke pedig 6% volt. Az átlagosnál nagyobb arányú létszámcsökkenés az építő- és feldolgozóipari, illetve a kereskedelmi vállalatok körében következett be. Adataink szerint úgy tűnik, egyedül az energia- és vízgazdálkodással foglalkozó cégek tudták megőrizni alkalmazotti létszámukat. Miközben az átlagosnál kisebb arányú létszámcsökkenést tapasztaltunk a nagyvállalatoknál, legnagyobb mértékben ott csökkent a foglalkoztatás, ahol a vállalat külföldi tulajdonban van, szinte csak saját szervezetnek, vállalkozásnak értékesít és elsősorban exportra termel.

Az árbevétel- és a létszámváltozás közötti, Köllő (2010) által is bemutatott összefüggés mintánkban is érvényesült. A nagyobb árbevétel kiesést realizálók (20-25%-os csökkenés) több foglalkoztatottjukról voltak kénytelenek megválni (köztük teljes munkaidős, határozatlan munkaidősöktől is) (14-15%-os csökkenés), mint amelyeknél az árbevétel visszaesése kisebb volt (3%-os). Utóbbiaknál a létszám csökkentés (6%) a belső tartalékok megszüntetésére korlátozódhatott (munkaerő-kölcsönzés szüneteltetése, nyugdíj korhatárt elérők nyugdíjazása, határozott idejű szerződések érvényesítése). A kisméretű (legfeljebb 20 főt foglalkoztató), lakossági és vállalati fogyasztásra egyaránt gyártó és regionális piacra termelő vállalatok körében a két változó közötti kapcsolat különösen erős.

Míg az árbevétel és létszámváltozás „kemény adatai” a 2007/08-as és a 2009/10-es időszakra vonatkoztak, a válság hatására és a válasz-intézkedésekre vonatkozó kérdéseket 2010 nyarán, őszén tettük fel a vezetők többségének. 2010-ben pedig, mint azt Tóth-Semjén előadásából tudjuk, az üzleti bizalmi index emelkedő tendenciát mutat, így valószínű, hogy ekkor már a vállalati vezetők jelentős része a 2008 őszén kezdődött pénzügyi-gazdasági válságot lezárult korszaknak tekinti (Tóth-Semjén 2010b).

A vállalatok 17 százaléka jelezte, hogy nem érintette őket a válság. A közép-magyarországi, mezőgazdasági, építőipari, kereskedelmi vállalkozásokat jobban, a vidéki, energetikai vagy szolgáltató cégeket kevésbé érintette a válság. A külföldi érdekeltségű vállalatok körében felülreprezentáltak azok a cégek, melyek önmagukat érintettnek tartják számon. Ezt az



érintettséget azonban nagymértékben csökkenti, ha a cég elsősorban lakossági termékeket, szolgáltatásokat állít elő.

A kérdéssel foglalkozó, már ismertetett felmérések eredményeivel összhangban a vállalatok leggyakrabban a megrendelés-állomány csökkenéséről (69%), vevőik korábbanál gyakoribb késedelmes fizetéséről (42%), a termékeik árának csökkenéséről (41%), és a követelés-állományuk növekedéséről (37%) számoltak be. A különböző tünetek jelentkezése, és erőssége leginkább a telephelyek tevékenységének és működési területük sajátosságaival magyarázhatók.

A különböző válságtünetek között a legszorosabb kapcsolat a megrendelés-állomány csökkenése, a vevők késedelmes fizetése és a követelés-állomány megnövekedése között van. Ezekhez az összefüggésekhez lazábban kapcsolódik a termékstruktúra átalakítása, illetve a beszállítói kör átalakulása. Erős, de a korábbiaktól különálló kapcsolat van a megrendelés csökkenés és az árbevétel csökkenés között. A többi tünet csak lazán kapcsolódik az említettekhez, illetve egymáshoz.

Két csoportot különíthettünk el aszerint, hogy az egyes hatások hogyan érintették a vállalatokat. A vállalataink közötti legnagyobb különbséget az okozta, hogy jelentkeztek-e likviditási, pénzügyi nehézségek (vevők késedelmes fizetése, követelésállomány növekedése, beszállítói kör megváltozása, beszállítók felé eladósodás, és forgóeszköz hitelekhez való jutás ellehetetlenülése) a vállalatoknál, vagy sem. Eredményeink kiegészítik a banki hitellel rendelkező vállalatok vizsgálatára koncentrááló MKIK GVI-Kopint-Tárki vizsgálat eredményeit: miközben a banki hitellel rendelkező vállalatok között túlsúlyban vannak a nyugat-magyarországi cégek, a válság negatív pénzügyi következményei főként a közép-magyarországi régióra koncentrálódnak (MKIK GVI-Kopint-Tárki, 2009).

A reakciókra vonatkozó kérdéseket – az elemzett felmérésektől eltérően – három blokkba gyűjtöttük. Külön kérdeztünk rá az általános gazdálkodási-szervezeti válaszokra, intézkedésekre, külön a létszám-, és munkaerő-gazdálkodással kapcsolatos döntésekre és megint csak külön a bérgazdálkodásra vonatkozó intézkedésekre.

Ami az általános, szervezeti-, gazdálkodási (a szervezet egészének működését alakító) alkalmazkodást illeti, eredményeink szinkronban vannak más kutatások eredményeivel: 66%-uk csökkentette a költségeit, 63%-uk pedig új piacot keresett. Tízből közel négy vállalat

jelentkezett új termékekkel, és mintegy háromtizedük pedig csökkentette a termelését. Jelentős még azoknak az aránya is, akik szolgáltatói, megbízási szerződéseiket szorították vissza.

A különböző reakciókat mutató vállalatok vizsgálata rámutatott, hogy az új piacok keresése, új termék, szolgáltatások bevezetése válasz – ebben a felvételben és valószínűleg a többiben is – erősen ágazat függő, főként a kereskedelmi és szolgáltatási ágazatok vállalatainak tipikus reakciói. A racionalizáló válaszlépések átlag felett születtek a közép-magyarországi és a külföldi tulajdonossal is rendelkező vállalatok körében. A kelet-magyarországi és az állami tulajdonban lévő és a nagy vállalatok körében felülreprezentáltak azok a vállalkozások, amelyek nem hoztak a gazdálkodás egészét érintő döntéseket. Azok a vállalatok, amelyek pénzügyi-likviditási nehézségekkel is küszködtek, szinte minden átfogó intézkedést nagyobb arányban választottak, mind a többiek.

Az intézkedéseket is csoportosítottuk, eszerint a „takarékoskodó” csoportba kerülő vállalatok vezetői nagyobb arányban választották a vagyon értékesítésére, a költségek csökkentésére, a megbízási és szolgáltatói szerződések csökkentésére vonatkozó intézkedéseket a „megújuló” cégek mellett, hogy a költségeket csökkentik, termelésüket is átalakították. A harmadik csoportba tartozók közös jellemzője passzivitás: ezek a vállalatok nem változtattak sem a termelés, sem a szervezet keretein. Mindegyik vállalatcsoportba nagyjából a szervezetek 30-33 százaléka került. Az egyes klaszterekbe tartozó vállalatok jellemzői az előzőekben leírtakból következik, talán csak az meglepő, hogy az energetikai és szállítással foglalkozó, sőt, az építőipari foglalkozó telephelyek az inaktív csoportba kerültek. Azoknak a cégeknek a vezetői, amelyek pénzügyi likviditási nehézségekkel terheltek nagyobb arányban választottak a takarékoskodó cégek közé soroló opciókat, mint a többiek.

A telephelyek nagyjából egyharmada nem hozott olyan intézkedést, amelyik a szervezet egészében, vagy a különböző egységeiben a munkaerő inputot érintette volna. A mennyiségi alkalmazkodás két fajtája, a létszámváltoztatás és a munkaidőalap változtatása közül a létszámot a telephelyek 24%-ánál, a munkaidőt pedig a telephelyek 12%-ánál csökkentették. Felmérésünkben külön is rákérdeztünk olyan intézkedésekre, amelyek a bizonytalanabb státuszú, vagy ideiglenesen foglalkoztatott munkavállalók leépítéséhez vezettek. Minél nagyobb a vállalat, annál gazdagabb eszköztárat alkalmazott, a vállalati munkaerő-tartalékok (a prekárius munkavállalók státuszainak) megszüntetése mellett a munkaidőt és a műszakszámot is csökkentette, esetleg átcsoportosított, vagy minőségi cserét hajtott végre.

Telephelyeink 7%-a csökkentette, vagy megszüntette a kölcsönzött munkaerő alkalmazását, 14%-uk a nyugdíjjogosultak nyugdíjazását kezdeményezte, és 11%-uk döntött úgy, hogy a határozott munkaidős szerződéseket felmondja, illetve a szerződések lejártakor a munkavállalókat nem sorolja át határozatlan munkaidőssé. Miközben ezek alkalmazása nem zárja ki a teljes munkaidős, határozatlan idejű szerződéssel foglalkoztatottak leépítését, a válaszokból is az látszik, mint a foglalkoztatottak összetételének változásából, hogy a leépítések nagy részét a prekárius munkavállalók elküldése adta ki. A nagyobb (legalább 250 főt foglalkoztató), exportra termelők és a külföldi tulajdonban lévő telephelyek vezetői a rendes és prekárius dolgozók közül egyaránt bocsátottak el dolgozókat. Árnyalja a képet, hogy ott, ahol vagy csak a „rendes” munkavállalókat, vagy a prekárius és normál státuszú munkavállalókat küldtek el, az átlagos létszámváltozás magas és nem különbözik egymástól (14-15%-kal csökkent).

Részben a munkaerőt helyettesítő technika telepítése, részben pedig a válság okozta termelés-csökkenés miatt a vállalatok 42 százalékánál voltak leépítések a válság kezdete óta. Meglepően alacsony a csoportos létszáMLEépítések száma, mindössze az összes vállalat 4%-át érintették. A csoportos leépítések előfordulása a külföldi tulajdonossal rendelkező vállalatok, a nagyobb foglalkoztatók, a saját szervezet részére vagy elsősorban más, magánszektorban működő cégek számára termelők/szolgáltatók, az exportra termelő vállalatok körében, valamint ott volt magas, ahol több tevékenységet is kiszerveztek az elmúlt évek során. A csoportos létszáMLEépítések a külföldi tulajdonossal rendelkező, a legalább 50, de legfeljebb 250 főt foglalkoztatók körében volt felülreprezentált.

Az elbocsátások a 2008-as létszám 12%-át érintették. Ez a teljes vállalati körre vetítve 5%. A két évvel ezelőtti létszámadatokhoz viszonyított leépítések mértéke csak két vállalati szegmensben volt kiugróan eltérő: az állami vállalatoknál alig, a legfeljebb 20 főt foglalkoztató vállalatoknál igen jelentős volt a leépítés mértéke. Csoportos létszáMLEépítés – ahol egyáltalán előfordult – a 2008-as munkaerő közel 17 százalékát érintette (ez az arány az összes létszámát csökkentő vállalatnál nem éri el a 2%-ot).

A telephelyeken az átlagos fluktuáció mintegy 12%-os. A fluktuációs ráta az átlagot meghaladó mértékű a külföldi tulajdonban lévő, kizárólag saját szervezetnek, cégnek szállító, nemzetközi piacra termelő vállalati körben. Két magas fluktuációval leírható vállalati kört különítettünk el: egyrészt magas a fluktuáció a jó munkaerőpiaci pozícióval rendelkező felsőfokú végzettséget igénylő önálló szellemi munkát alkalmazóknál, másrészt azoknál, akik

jellemzően a szakképzettséget nem igénylő munkavállalókat foglalkoztatnak. Ezzel összhangban, ha a fluktuációt a munkavállalói oldal felől vizsgáljuk, látható, hogy azok körében, akik legfeljebb két éve helyezkedtek el a megkérdezett vállalatoknál, felülreprezentáltak a legfeljebb 8 általánossal rendelkezők, alacsonyan kvalifikált munkakört betöltők. A képzett szellemi munkakörön kívül minden más általános munkaköri csoportra jellemző, hogy a friss munkaerőt nagyobb arányban foglalkoztatják határozott idejű munkaszerződéssel vagy ideiglenesen (pl. munkaerő-kölcsönzőn keresztül).

A létszámváltozásra és a belépésekre vonatkozó adatokat felhasználva öt csoportra bonthatjuk a vizsgálatba került vállalatokat. Az első csoportba azok a vállalatok tartoznak, ahol a két időpontban egyenlő volt a telephelyi létszám, de úgy, hogy közben voltak belépések, kilépések egyaránt – azaz csak a munkavállalói/munkáltatói felmondások miatt lecsökkent létszámot pótolták vissza (7%). A vállalatok 8 százalékában volt valamilyen mértékű munkaerő-felvétel, de alapvetően csökkent a munkavállalói létszám (azaz itt is pótoltak, de nem a teljes 2008-as létszámot). A vállalatok közel négytizedében valamilyen mértékű létszámvesztés realizálódott, miközben új munkaerő felvétele nem történt (39%). Azoknak a vállalatoknak az aránya eléri a 30 százalékot, ahol a két időpontban azonos volt a létszám, ugyanakkor nem volt felvétel (értelemszerűen leépítés, felmondás sem). Végül az érdemben válaszoló cégek 15 százaléka létszámnövekedést produkált.

A bérezéssel kapcsolatban a vállalatok háromnegyede hozott valamilyen válságintézkedést. Leggyakrabban és főként a nagyobb vállalatoknál a bérfejlesztés mértéke elmaradt a tervezettől. A bérek befagyasztását a vállalatvezetők 38%-a jelölte meg, mint a válság következményként meghozott intézkedést – ez a reakció inkább a kisebb vállalatokra volt jellemző. Akárcsak a létszámot érintő döntéseknél, itt is a nagyvállalatok alkalmazták a legtöbb eszköz az alkalmazkodáshoz.

Általánosan elmondható, hogy ha van létszámmal kapcsolatos intézkedés, akkor az az esetek 90 százalékában együtt jár valamilyen bérgazdálkodási reakcióval. Ugyanez fordítva már csak az esetek felére jellemző. A legjellemzőbb az az eset, amikor a létszámleépítés együtt jár bérbefagyatással és/vagy kisebb bérfejlesztéssel és/vagy a juttatások csökkentésével.

Bár a cégek vezetői átlagosan két hosszú távú változást jelölt meg akként, hogy volt ilyen a vállalatuknál az elmúlt két évben, a megkérdezettek harmada egyik intézkedést sem tartotta rájuk nézve jellemzőnek. Miközben a legtöbben a számítógéppark fejlesztését választották a

felsorolt változások közül, az új típusú eszközök használatba állítását jelölték meg a legtöbben, úgy, hogy ez a változás érintette leginkább a munkavállalókat. A számítógép-állomány fejlesztése a második helyre szorult. A harmadik legfontosabb, munkavállalókra legnagyobb hatással lévő változás az új technológiák bevezetése volt. Az érdekvédelmi szervezetek válaszai nagyon hasonlóak voltak, talán csak abban láthatunk eltérést, hogy a menedzsment tagjai nagyobb jelentőséget tulajdonítanak az új technológiák alkalmazásának.

A szakszervezettel rendelkező vállalatok felülreprezentáltak a 10%-os, vagy annál kisebb leépítést megvalósítók között. S az is lehet, hogy befolyásuk a z üres álláshelyek betöltésének elhalasztására vonatkozó döntésben mutatkozik meg. Eddigi számításaink azonban sem a szakszervezet működésének, sem pedig a szervezettség mértékének a leépítések arányában mutatkozó hatását nem igazolták.

A szakszervezeti vezetők negyede-háromtizede sem a létszámadatokat, sem azt, hogy hány munkavállalónál kezdeményezett a vezetés elbocsátást, nem tudta megmondani. Azoknak a szakszervezeti vezetőknek, akik tudtak elbocsátásokról, körülbelül a felével minden esetben konzultált a vezetés. Valamivel több, mint negyedük szerint a konzultáció csak a csoportos leépítés eseteire terjedt ki. A konzultációkon leggyakrabban az elbocsátás mérséklésének lehetősége, az elbocsátandó dolgozók kiválasztásának módja, valamint a végkielégítéssel kapcsolatos kérdések kerültek szóba. Az ÜT vezetői az elbocsátásokkal kapcsolatos egyeztetésekről hasonló információkkal szolgáltak, mint a szakszervezeti vezetők, talán azzal a fontos különbséggel, hogy nekik nagyobb beleszólásuk volt a leépítendő kiválasztását, és az elküldött dolgozóknak biztosított szolgáltatásokat illetően. Az érdekképviselők számára fontos kérdéskörökben nagyjából tízből három-négy esetben sikerül a munkáltatótól engedélyt kijárni. Ugyanakkor a szakszervezetek önmagukról kialakított képe, az, ahogyan a saját befolyásolási képességüket értékelték, nem függ attól, valóban eredményesek-e a tárgyalások ezekben a kérdésekben vagy sem – és úgy tűnik, a szakszervezeti vezetők inkább a konzultáció tényét könyvelik el sikerként. Az mindenesetre látszik, hogy azokon a munkahelyeken, ahol működik szakszervezet, az érdekképviselő léte pozitív irányban sem a leépítések megvalósulását, sem pedig annak mértékét nem befolyásolja.

A válság a munkaügyi kapcsolatok terén a telephelyek 80 százalékában nem hozott változást a vezetők szerint. A vezetők szerint azok közül a vállalatok közül, ahol szakszervezet van, az esetek ötödében rendszeressé váltak a válság követelte intézkedésekről szóló tárgyalások, ott, ahol üzemi tanácsok működnek az egyeztetések az esetek háromtizedében váltak sűrűbbé. A

szakszervezeti vezetők közel a juttatások mérsékléséről, 42%-uk pedig a munkarend megváltoztatásáról kötött megállapodást.

A válság időszakának „rendkívüliségét” jelzi, hogy a hosszú távú változások bevezetésének egyeztetése mind a két érdekképviselő esetében elmarad a válság idején tapasztalttól: a szakszervezetek negyedével-ötödével folytattak egyeztetést az intézkedések bevezetéséről. Az együttműködés a vezetők szerint a legtöbb esetben csak tájékoztatást, vagy konzultációt jelentett. Az érdekvédelmi szervezetek vezetői az egyeztetést fontosabbnak látták: a szakszervezetek vezetői a konzultációt az üzemi tanács vezetői a közös döntést választották nagyobb arányban, mint a vezetők. Mind a szakszervezeteket, mind pedig a munkavállalókat főként a teljesítménybérezés és a munkaidő-beosztással kapcsolatban alkalmazott változások bevezetésébe vonták be.

## Irodalomjegyzék

---

### Irodalomjegyzék a 4. fejezethez:

Appelbaum E., Bailey T., Berg P., Kalleberg A. (2000) *Manufacturing Advantage: Why High Performance Work Systems Pay Off*, Ithaca, Cornell University Press.

Chung, H. – Kerkhofs, M. – Ester, P. (2007) *Working time flexibility in European companies*. Luxemburg: Office for Official Publication of the European Communities

Durand, J. – P. (2004) *La chaîne invisible. Travailler aujourd' hui: Flux tendus et servitudes volontaire*, Paris: Edition du Seuil

Edwards, P.- Geary, J. – Sisson, K. (2002) New forms of work organization in the workplace: Transformative, exploitative, or limited and controlled? In: Murry, G. – Bélanger, J. – Giles, A. – Lapointe, P. – A. (eds.) *Work and employment relations in the high performance workplaces*, London – New York: Continuum, 72-119. o.

Felstead, A. – Gallie, D. – Green, F. – Zhou, Y. (2008) Employee Involvement, the Quality of Training and the Learning Environment: An Individual Level Analysis, (submitted for publication in the *International Journal of Human Resource Management*).

Hall, P. – Soskice, D. (2001) *Varieties of Capitalism*, Oxford: Oxford University Press

Huselid M.A. (1995) The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance, *Academy of Management Journal*, 38, 635–672. o.

Kyzliková, R. – Dokulilová, L. – Kroupa, A. (2007) *Teamwork and high performance work organization*, Dublin: Eurofound

Lam, A. – Lundvall, A.- B. (2006) The Learning organization and national systems of competence building and innovation, In: Lorenz, E. – Lundvall, B. – A. (eds.) *How Europe's economies learn: Coordinating competing models*, Oxford: Oxford University Press

Lorenz, E. – Valeyre, A. (2004): Organisational Change in Europe: National Models or the Diffusion of a New 'One Best Way'? *DRUID Working Paper*, 04-04.

Lorenz, E. – Lundvall, A.- B. - Valeyre, A. (2005) The Diffusion of new forms of work organization and worker outcomes: Lessons from European case, Paper presented at the 2005 *Globelics Conference*, Beijing, China,

Lorenz, E. – Lundvall, B-A.. (eds.) *How Europe's Economies Learn: Coordinating Competing Models*, Oxford: Oxford University Press

Lundvall B.-Å. and Johnson, B., 1994, 'The learning economy', *Journal of Industry Studies*, Vol.1, No.2, pp. 23-42

MacDuffie J.P. - Pil F. (1997) Changes in Auto Industry Employment Practices: An International Overview. In Thomas, K. - Lansbury, R. – MacDuffie, P. (eds.) *After Lean*

*Production*, Ithica: Cornell University Press, 9–42. o.

Makó Csaba - Illéssy Miklós – Csizmadia Péter (2008a): A munkahelyi innovációk és a termelési paradigmaváltás kapcsolata – A távmunka és a mobilmunka példája. *Közgazdasági Szemle* LV. évf., december (1075 - 1093. o.)

Makó, Cs – Illéssy, M. – Csizmadia, P. (2008b) A gazdasági fejlődés új útjainak keresése: a szervezeti innovációk szerepének felértékelődése, *Társadalomkutatás*, 26/3, 337-354. o. I. rész

Makó, Cs. – Illéssy, M. – Csizmadia, P. (2008c) A gazdasági fejlődés új útjainak keresése: a szervezeti innovációk szerepének felértékelődése, *Társadalomkutatás*, 26/4, 475-493. o. II. rész

Makó Cs. – Illéssy, M. – Csizmadia, P. – Kirov, V. – Galev, T. (2009) *Changes in work in transformation economies: The case of the New Member States*. Leuven: HIVA, 95 o.

Marchington, M. – Grugulis, I. (2000) „Best practice” human resource management: Perfect opportunity or dangerous illusion?, *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 11, No. 6, 1104-1124. o.

Nielsen, P. (2006) *The Human Side of Innovation Systems (Innovation, New Organization Forms and Competence Building in a Learning Perspective)*, Aalborg: Aalborg Universitetsforlag, p. 189

Osterman, P. (2000) Work reorganization in an era of restructuring: Trend in diffusion and effects on employee welfare, *Industrial and Labour Relations Review*, Vol. 53, 179-196.o.

Pfeffer J. (1994) *Competitive Advantage through People*, Boston, MA.: Harvard Business School Press

Ramsay, H. – Scholarios, D. – Harley, D. (2000) Employee and high-performance work systems: Testing inside the black box, *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 38, No. 4. 501-530. o.

Smith, Ch. (2006) Beyond Convergence and Divergence (Explaining Variations in Organizational Practices and Forms, In: Acroyd, S. - Batt, R. – Thompson, P. – Tolbert, S. P. (eds.) *The Oxford Handbook of Work and Organization*, Oxford: Oxford University Press, pp. 602-625.

Szlavicz, Á. (2010) A dolgozói Elégedettség felmérése módszertani elvei, *Doktori (PhD) Értekezés*, Gödöllő: Szent István Egyetem – Gazdálkodási és Szervezéstudományok Doktori Iskola, p. 173

Zarifian, P. (2003) *Á quoi sert le travail?*, Paris: La Dispute

Zettel, C. (2010) Workplace Innovation – Europe 2020’s Missing Dimension? *Report of a Workshop hosted by DG Employment, Social Affairs and Equal Opportunities*, Brussels, 23rd June

Valeyre, A. – Lorenz, E. – Cartron, D. – Csizmadia, P. – Gollalc, M. – Illéssy, M. – Makó, Cs. (2009) Working conditions in the European Union: Work organization, Luxembourg: *Office for Official Publications of the European Communities*, 59.o.

Womack, J. P. – Jones, D. T. – Roos, D. (1990) *The Machines that Changed the World*, New York: Rawson Associates

**Irodalomjegyzék a 6. fejezethez:**



Ladó, M. – Tóth, F. (1994) 'Üzemi tanács: munkaharc helyett munkabéke'. Mozgó. Világ. 1994/11

Tóth, A. (2002) Két tűz között: üzemi tanácsok, szakszervezetek és munkáltatók, in. Kovách Imre (szerk). Hatalom és társadalmi változás, A posztoszocializmus vége. Napvilág kiadó, Budapest. 133-154. o.

Fazekas Károly, Lovász Anna, Telegdy Álmos (szerk.) (2009) Munkaerőpiaci tükör 2009.

Statisztikai fejezet. OFA-MTA KTI.

### **Irodalomjegyzék a 7. fejezethez:**

Benyó, B. (2004) *A munkavállalói részvétel intézménye: az üzemi tanácsok helyzete a mai Magyarországon*. Ph.D értekezés Budapest, 2004.

Benyó, B.- Kelemen, M. - Neumann, L.- *A munkavállalói részvétel magyarországi gyakorlata* Munkaerőpiaci tükör MTA Közgazdaságtudományi Intézet, Országos Foglalkoztatási Közalapítvány, Budapest, 2005 169-186. oldal

Héthy, L. *Üzemi tanácsok Magyarországon és Európában*. Munkaügyi szemle, 1995. 12. sz.

Kisgyörgy, S. – Vámos, I. (2001) *The experiences of works councils in Hungary*. In. South – East Europe Review 2001. (Ed.) : Hans Böckler Stiftung

Kisgyörgy, S.- Pataky, P.- Vámos, I. (2004) *Helyzetkép az Üzemi tanácsokról*. Üzemi Tanácsok Hírlevele 2004/1-8.

Ladó, M – Tóth, F: *Mikroszintű érdekegyeztetés – munkahelyi munkaügyi kapcsolatok. A részvétel intézményei*. Üzemi Tanácsok Hírlevele 1997/ 2. 19-29. oldal

Makó, Cs. – Novoszáth, Á. (2000) *A munkavállalók képviseleti részvételének intézménye: az üzemi tanács*. Munkaügyi szemle , 2000/1-2. 24-29. és 15-19. oldal.

Tóth, A. (2000) *Üzemi tanácsok, szakszervezetek, munkáltatók*. (szerk) Koltay Jenő: *A munkaügyi kapcsolatok rendszere és a munkavállalók helyzete*. MTA Közgazdaságtudományi Intézet, Budapest. 223-256. oldal.

Tóth, A. (2002) Szakszervezet szervezés magyarországi autógyárakban, in. Kovách Imre (szerk). *Hatalom és társadalmi változás, A posztoszocializmus vége*. Napvilág kiadó, Budapest. 2002, 83-112. oldal

Van der Valk, Peter (2002): *Munkavállalói részvétel Hollandiában és Magyarországon*. Üzemi Tanácsok Hírlevele 2002/5-7. 8-14., 7-13. és 8-18. oldal

### **Irodalomjegyzék a 8. fejezethez:**

Bácsi Katalin – Szótsné Kovács Klaudia –Takács Sándor – Toárniczky Andrea: *Emberi erőforrás menedzsment, leadership és versenyképesség Versenyben a világgal 2004 – 2006*

Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból című kutatás, 39. sz. Műhelytanulmány, Budapest 2006.

Benedek Dóra, Rigó Mariann, Scharle Ágota és Szabó Péter (2007): Minimálbér - emelések Magyarországon 2001-2006 Közpénzügyi Füzetek 16. szám.  
[http://www.tatk.elte.hu/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=728](http://www.tatk.elte.hu/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=728)

Bódis Lajos (1997): Privatizáció, munkaszervezet és bérelosztási mechanizmusok egy nagyüzemi varrodában I-II., Közgazdasági Szemle. július-augusztus-szeptember

Boda, Dorottya (2007): A hosszútávú érdekelttség új eszközei: a pénzügyi részesedési programok. A munkavállalói pénzügyi participáció előmozdításáért, MGYOSZ, Budapest 2007

Boda, Dorottya – Neumann, László (2008): Hungary: wage flexibility and collective bargaining (EIRO kérdőív,) <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0803019s/hu0803019q.htm>

Boda, Dorottya – Neumann, László (2007): Employee financial participation in the New Member States —Hungary <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0701018s/hu0701019q.htm>

DSG Global Research: Válságkezelési kutatás: Mit tesznek a vezetők és a HR-esek recesszióban? European Industrial Relations Observatory (EIRO) Magyarországról közölt cikkei <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/>

Farkas Ferenc – Karoliny Mártonné – Poór József (2007): Nemzetközi Összehasonlító Vizsgálat Fókuszában az emberi erőforrás menedzsment magyarországi sajátossága, Pécsi tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kara, Pécs,

Fodor, T. Gábor – Nacsa, Beáta – Neumann László (2006-7): Egy és több munkáltatóra kiterjedő hatályú Kollektív Szerződések összehasonlító elemzése. Kende Ügyvédi Iroda

Galasi Péter (2003): Estimating wage equations for Hungarian higher-education graduates BWP 2003/4 <http://www.econ.core.hu/doc/bwp/bwp/bwp0304.pdf>

Hay Group (2005): Hay jövedelemszint tanulmány 2004,

Hewitt (2004): Átfogó Kompenzációs Kutatás, javadalmazási gyakorlatok riport, Magyarország

Hewitt (2007): Átfogó Kompenzációs Kutatás [http://www.eurofound.europa.eu/network/documents/finalwageflexbriefingnote\\_071023.doc](http://www.eurofound.europa.eu/network/documents/finalwageflexbriefingnote_071023.doc)

Kertesi Gábor - Köllő János (2003): The Employment Effects of Nearly Doubling the Minimum Wage - The Case of Hungary. BWP 2003/6, <http://www.econ.core.hu/doc/bwp/bwp/bwp0306.pdf>

Kézdi Gábor–Kónya István: Bérmegállapítás Magyarországon: egy vállalati felmérés eredményei. MNB-szemle 2009. október.

[http://www.mnb.hu/Engine.aspx?page=mnbhu\\_mnbszemle&ContentID=13156](http://www.mnb.hu/Engine.aspx?page=mnbhu_mnbszemle&ContentID=13156)

Kőrösi Gábor (2005): A versenyszféra Munkapiacáinak működése, KTI könyvek 4., MTA Közgazdaságtudományi Intézet, [http://econ.core.hu/doc/KTI\\_books/ktik4\\_cimtart.pdf](http://econ.core.hu/doc/KTI_books/ktik4_cimtart.pdf)

Kőrösi, Gábor (2007): Munkahelyteremtés és rombolás Magyarországon. (Manuscript)

Neumann László- Boda Dorottya: A vállalati bér-, és foglalkoztatáspolitikák, különös tekintettel az érdekképviselők szerepére, OFA kutatás zárótanulmánya, Budapest, 2010., Kézirat

Nacsa Beáta – Neumann László (2008): A Kollektív Szerződések ereje, a szabályozás hatékonysága. Megjelent: Berki Erzsébet (szerk.): Szociális párbeszéd új keretek között. Foglalkoztatási és Szociális Hivatal – Társadalmi Párbeszéd Központ, 79-108. old.

Tóth András (2005): Szabályozott foglalkoztatás vagy szabályozottabb egyéni alku? A posztcéhes és posztcsocialista szakszervezetek eltérő stratégiái a munkaviszony szabályozására, Kézirat

### **Irodalomjegyzék a 9. fejezethez:**

Horváth et al, 2006: Az esélyegyenlőség ismertsége és érvényesülése Magyarországon – különös tekintettel a nemek közötti esélyegyenlőségre. Budapest: SEED Alapítvány. SEED, 2006.

Sik Endre és Simonovits Bori (2008) Egyenlő bánásmód és diszkrimináció in: *Társadalmi Ríport 2008*, szerk.: Kolosi Tamás, Tóth I. György, TÁRKI, Budapest, 363-386 old.

Sik Endre és Simonovits Bori (2009) A diszkrimináció mérése kérdőíves és teszt módszerekkel in: *Munkaerőpiaci Tükör 2009* szerk.: Fazekas Károly, Lovász Anna, Telegdy Álmós. MTA KTI, Budapest, 118-132 old.

Tájékoztató az Egyenlő Bánásmód Hatóság 2008. évi tevékenységéről, valamint az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV. Törvény alkalmazásának tapasztalatairól. Budapest, 2009.

### **Irodalomjegyzék a 10. fejezethez:**

Neumann László (2001): Van-e munkaerőpiaci hatása a decentralizált kollektív alkunak Magyarországon? Közgazdasági Szemle, 2001. május, pp. 409-429.

Nacsa Beáta (2009): A munkaügyi viták rendezését támogató munkajogi szabályozás. Doktori Értekezés, Budapest, ELTE.

### **Irodalomjegyzék a 12. fejezethez:**

Fourth European Working Conditions Survey (ISBN 92-897-0974-X) European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, 2007.

(<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/98/en/2/ef0698en.pdf>. Letöltve: 2009. 12.15.)

Giczi Johanna (2010): Családtámogatások, rugalmas munkavégzési formák és társadalmi kohézió, TÁRKI, Budapest

[http://workcaresynergies.eu/wp-content/uploads/2010/05/WCS\\_TARKI\\_DM1\\_HU.pdf](http://workcaresynergies.eu/wp-content/uploads/2010/05/WCS_TARKI_DM1_HU.pdf)

Róbert P. (2008): Vélemények és attitűdök a munkavégzésről. Időbeli változás és nemzetközi összehasonlítás. Az OTKA T46648 sz. kutatásának zárójelentése.

Sik Endre - Nagy Ildikó (2002): Rugalmas munka, rugalmas család? In: *Társadalmi Riport*, szerk.: Kolosi Tamás, Tóth I. György, Vukovich György, TÁRKI, Budapest. 256-270 old.

Simonovits Bori: A munkahelyi foglalkoztatási viszonyok kérdőíves vizsgálatának lehetőségei - az esettanulmányok tapasztalatainak felhasználása, szakmai előtanulmány

### **Irodalomjegyzék a 13. fejezethez:**

Atkinson, J. and Meager, N.(1986) Changing Working Patterns: How companies achieve flexibility to meet new needs, Institute of Manpower Studies, National Economic Development Office, London

Fourth European Working Conditions Survey (ISBN 92-897-0974-X) European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, 2007.

(<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/98/en/2/ef0698en.pdf>. Letöltve: 2009. 12.15.)

Simonovits Bori: A munkahelyi foglalkoztatási viszonyok kérdőíves vizsgálatának lehetőségei - az esettanulmányok tapasztalatainak felhasználása, szakmai előtanulmány, 2010. február

### **Irodalomjegyzék a 14. fejezethez:**

DSG GLOBAL RESEARCH (2009): Válságkezelési kutatás: Mit tesznek a vezetők és a HR-esek recesszióban? Kutatási összefoglaló, február, <http://www.dsgglobal.hu/letoltesek>.

European Restructuring Monitor <http://www.eurofound.europa.eu/emcc/erm/index.htm>

Kézdí Gábor-Kónya István: Bérmegállapítás Magyarországon: egy vállalati felmérés eredményei. MNB-szemle 2009. október.

[http://www.mnb.hu/Engine.aspx?page=mnbhu\\_mnbszemle&ContentID=13156](http://www.mnb.hu/Engine.aspx?page=mnbhu_mnbszemle&ContentID=13156)

KÖLLŐ JÁNOS-NACSA BEÁTA (2009): Wage Effects of the Financial and Economic Crisis – The Case of Hungary. kézirat, december 7.

Köllő János: Vállalati reakciók a gazdasági válságra, 2008-2009

<http://econ.core.hu/file/download/szirak2010/Kollo.pdf>

KSH (2010a): A válság hatása a munkaerőpiacra. Központi Statisztikai Hivatal, Budapest, internetes kiadvány, április

KSH (2010b): A versenyszféra létszám és kereset alakulása

<http://portal.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xftp/gyor/jel/jel31005.pdf>

MKIK GVI–KOPINT–TÁRKI (2009): A gazdasági válság vállalati szemmel. Budapest, július  
[http://www.gvi.hu/data/research/vallalatok\\_valsagban\\_2009\\_03\\_tanulmany\\_090716.pdf](http://www.gvi.hu/data/research/vallalatok_valsagban_2009_03_tanulmany_090716.pdf).

Neumann László-Boda Dorottya (2010): A válság hatása a vállalatok gazdálkodására, In.:Munkaerőpiaci Tükör 2010, MTA KTI Budapest (megjelenés alatt)

Dr.Poór József -Fodor Péter (2009): Begyűrűző gazdasági és pénzügyi események ,Várható változások a vállalati menedzsmentben, bér és HR területén, Kutatási zárójelentés. Budapest, 2009.

Semjén András–Tóth István János (2010a): A válság lehetséges hatásai a be nem jelentett foglalkoztatásra, In.: Munkaerőpiaci Tükör 2010, MTA KTI , Budapest (megjelenés alatt)

Tóth István János – Semjén András (2010b): A válság hatása a vállalatokra és a be nem jelentett foglalkoztatásra,Előadás a „Válság a munkapiacon – és azután”c. Szakmai konferencián, Szirák, 2010. november 5-6.

<http://econ.core.hu/file/download/szirak2010/semj%C3%A9n-toth.pdf>

## Függelék

---

### Függelék (az 1. fejezethez):

#### Az adatok súlyozása

##### *A telephely-szintű adatok súlyozása*

Az adatbázis némileg eltér az alapsokaság megoszlásától, így a reprezentativitás elősegítése érdekében az elkészült adatbázisokat elemzés előtt matematikai statisztikai súlyozásnak vetettük alá.<sup>103</sup> A súlyozás a mintavétel három dimenziója alapján történt: régió, ágazat és foglalkoztatotti létszám alapján. A súlyozáshoz szükséges többdimenziós populációs megoszlásokat az „Alapsokaság leírása” című fejezetben már bemutatott, 2. számú táblázat adta.

A súlyozás elsősorban az alapsokasági adatokhoz képest vett kisebb eltéréseket hivatott korrigálni, azonban kutatásunkban a foglalkoztatotti létszám aránytalan mintavétele következtében (melyet az elemezhető nagyságú alminták elérése érdekében tettünk) kiemelt jelentősége volt a populációs arányok visszaállításában.

A súlyozás szokásos menetén kívül azonban egy speciális problémát is kezelniünk kellett. A mintavétel során a legalább 20 főt alkalmazó telephelyekből vettünk mintát. Mivel azonban a mintavételi keretet adó adatbázis 2009-es adatokat tartalmazott, ezért előfordult, hogy egy olyan cég, melynek foglalkoztatotti létszáma a KSH adatbázisában 50-250 fő közötti volt, most már csak 25 embert foglalkoztat, de ilyen módon bekerültek a mintába 10 fő alatti telephelyek is. Az ilyen „lecsúszásokat” a súlyozás során kezelniünk kellett. A jelenlegi adatbázisban 580 rekord található. Ebből 44 darab 10 fő alatti telephelyet leválogattunk és nullás súlyt kaptak. A jelenleg 10-20 fő közöttiek pedig mind a 20-49 fős súlyt kapták meg, függetlenül attól, hogy honnan „csúsztak” le.

---

<sup>103</sup> A súlyozást már az adattisztításon átesett adatbázisokon végeztük.

A súlyozási eljárás során elemszámtartó cellasúlyozást alkalmaztunk peremkorrekcióval, hiszen a keresztösszefüggések a rendelkezésünkre álltak, azonban az adatfelvétel során nem sikerült minden metszetben interjút készíteni. Ilyen metszet volt például a kelet-magyarországi, szolgáltatási ágazatban lévő, 250 fős vagy annál nagyobb telephelyek metszete. Ilyenkor önmagában a cella-súlyozás nem állítja helyre az arányokat, mivel a cella nem tartalmaz megfigyelt esetet, tehát a főbb dimenziók összmegoszlását (a súlyozáshoz használt táblázat marginálisait) is korrigálni kell az alapsokasági adatok szerint. Az iteratív arányos illesztés elvégezte után ellenőriztük a súlyunkat.

1. táblázat: A telephely-szintű súly eloszlása

|                                                | elemszám | minimum | maximum | átlag | szórás |
|------------------------------------------------|----------|---------|---------|-------|--------|
| elemszámtartó súly a telephely-szintű adatokra | 1036     | 0,0     | 3,4     | 0,958 | 0,417  |

A súlyozatlan súlyunk maximuma 3,4, amit megfelelőnek találtunk, átlaga pedig 0,958, amely az esetszám megtartása szempontjából szintén helyénvaló (az összelemszám a 10 főnél kevesebb munkavállalót foglalkoztatottak negligálásán kívül nem változott meg). A súlyok végleges megoszlását az alábbi táblázatban láthatjuk.

2. táblázat: A végleges súlyok megoszlása területi elhelyezkedés, ágazat és foglalkoztatotti létszám alapján

| Régió                | Ágazat                      | Foglalkoztatotti létszám |           |          |
|----------------------|-----------------------------|--------------------------|-----------|----------|
|                      |                             | 20-49 fő                 | 50-249 fő | 250-x fő |
| Közép- Magyarország  | alaptevékenység             | 1,97                     | 1,19      | 0,25     |
|                      | élelmiszer- és "könnyűipar" | 1,11                     | 0,74      | 0,49     |
|                      | "feldolgozó nehézipar"      | 1,41                     | 0,70      | 0,63     |
|                      | kereskedelem                | 1,04                     | 0,78      | 0,79     |
|                      | szállítás, távközlés        | 1,20                     | 1,17      | 0,36     |
|                      | szolgáltatás                | 1,44                     | 0,93      | 1,05     |
| Nyugat- Magyarország | alaptevékenység             | 1,90                     | 0,89      | 0,86     |
|                      | élelmiszer- és "könnyűipar" | 1,43                     | 0,94      | 0,67     |
|                      | "feldolgozó nehézipar"      | 0,80                     | 0,57      | 0,48     |
|                      | kereskedelem                | 1,06                     | 0,55      | 0,57     |
|                      | szállítás, távközlés        | 1,60                     | 1,43      | 0,31     |
|                      | szolgáltatás                | 1,36                     | 1,08      | 1,78     |
| Kelet- Magyarország  | alaptevékenység             | 2,23                     | 2,03      | 0,60     |
|                      | élelmiszer- és "könnyűipar" | 0,96                     | 1,17      | 0,31     |
|                      | "feldolgozó nehézipar"      | 1,04                     | 0,76      | 0,57     |
|                      | kereskedelem                | 0,80                     | 0,80      | 1,21     |

|                      |      |      |      |
|----------------------|------|------|------|
| szállítás, távközlés | 3,40 | 0,87 | 0,36 |
| szolgáltatás         | 0,88 | 1,11 | 0,32 |



### *A munkavállaló-szintű adatok súlyozása*

A munkavállalói-szintű adatbázisok súlyozásakor célunk az volt, hogy az adatok alapján a vállalati szférában alkalmazottakról adhassunk releváns információkat az elemzés során. Mivel azonban a különböző telephelyeken eltérő mennyiségű munkavállalót sikerült elérnünk, egy olyan súlyt választottunk, amely az alapvető szocio-demográfiai változókon kívül a vállalatnál foglalkoztatottak száma alapján is korrigálja a különböző telephelyeken dolgozó munkavállalók arányát.<sup>104</sup> A súlyozáshoz a 2009-es Bértarifa felmérés adatait használtuk, melyek adatait a foglalkoztatottak száma alapján a következő táblázat mutatja.

A súlyozás a telephely-szintű adatokkal úgy kapcsolódik össze, hogy azon munkavállalókhoz, akik 10 főnél kisebb cégnél dolgoztak itt is nullás súlyt rendeltünk. A különbség pedig annyi, hogy ennél az adatbázisnál a 10-19 fős cégek külön súlyt kaptak (nem a 20-49 fős cégeket), továbbá hogy a legalább 250 főt foglalkoztató cégeknél a munkavállalói adatok esetében megtartottuk a fenti táblázatban látható részletesebb bontást.

### *3. táblázat: A munkavállaló-szintű súly eloszlása*

|                                                   | Elemszám | Minimum | Maximum | Átlag | Szórás |
|---------------------------------------------------|----------|---------|---------|-------|--------|
| Elemszámtartó súly a munkavállaló-szintű adatokra | 8711     | 0,00    | 7,16    | 0,98  | 0,79   |

Ahogy az a fenti táblázatból is látszik, a súlyozás ebben az esetben is elemszámtartó cellasúlyozással készült, így az összelemszám a súlyozás után nem változott meg (csak azon munkavállalók számával csökkent, akiknek telephelye kevesebb mint 10 főt foglalkoztatott, így nullás súlyt kaptak: ez 169 munkavállaló válaszait érintette). A létrejött súly átlaga közel 1 volt (az ettől való eltérést a 169 munkavállaló nullás súlya okozza), a szórása 0,79, minimuma 0, maximuma pedig 7,16 (mely magas szám a telephelyenként aránytalanul felvett kérdőívek számából fakad). Összességében tehát a súlyt elfogadhatónak találtuk.

---

<sup>104</sup> Ez természetesen nem feltétlenül azonos a telephelyen foglalkoztatottak arányával, így a súlyozás során azon esetekben, ahol a telephely nem azonos a vállalattal, a telephely létszáma mellett a vállalat létszámát vettük figyelembe.

## **Az adatbázisok aggregálása**

A fent leírt módon súlyozott adatbázisokat ezután a válaszok összehasonlíthatósága érdekében ahol szükséges volt aggregáltuk, majd egymás mellé illesztettük. A kapcsolt kérdőívek módszerének elemzéséhez szükség van a különböző forrásból származó adatok összehasonlítására, így egy „óriás-adatbázisban” való egyesítésére. Ahogy azonban azt már korábban írtuk, a különböző kérdőívekből létrejött adatbázisok elemzés szintje eltérő: négy esetben (adatlap, vezetői, szakszervezeti és üzemi tanácsi adatbázis) az elemzési szint a telephely, egy esetben (munkavállalói adatbázis) viszont a munkavállaló. Éppen ezért kétféle óriás-adatbázis létrehozására van lehetőség, melyek az összes kérdőív adatait tartalmazzák valamilyen módon. Az egyik esetében az elemzési szint a telephely: ebbe tehát a munkavállalói adatok telephelyenként aggregálva kerülhetnek bele. A másik esetben az elemzési szint a munkavállaló, így a telephely-szintű adatok minden munkavállalóhoz hozzá vannak rendelve (az azonos telephelyen dolgozó munkavállalókhoz azonos telephely-szintű adatok tartoznak). Jelent tanulmány elemzései a fenti módon leírt két óriás-adatbázisból készültek. Előbbihez viszont szükségünk volt a munkavállalói szintű adatok telephelyekhez való aggregálására is. Az aggregálásnak azonban többféle módja is van és az egyes változók jellegétől függően érdemes alkalmazni egyiket vagy másikat. Így az aggregáláshoz részletes útmutatót készítettünk, melyben minden munkavállalói szintű változó (munkavállalói kérdőívben lekérdezett kérdés) esetében definiáltuk, hogy milyen módon kerüljön aggregálásra. Ennek részletes leírása az alábbiakban található. A két különböző elemzési szint közvetlen összehasonlítását tehát azon óriás-adatbázis tette lehetővé, mely telephely-szintű adatokat tartalmazott, ám amelyben minden telephelyhez aggregált formában hozzá voltak rendelve a munkavállaló-szintű adatok is. A munkavállalói válaszok nem aggregált feldolgozását pedig azon adatbázis tette lehetővé, amely a munkavállaló-szintű adatokat tartalmazta, minden munkavállalónál azon telephely adataival, ahol a megkérdezett dolgozik.

### *Aggregálási útmutató*

Az aggregálás mindenképp a súlyozott adatokból történjen!

Az első típusnál először duplikálni kell a változót, még hozzá úgy, hogy a másodiknak ugyanaz legyen a neve, mint az elsőnek, csak kezdődjön „N”-nel.

Például: c02\_1 duplikáltja Nc02\_1

Ezután mind a két változót ki kell missingelni ha szükséges (NT/NV/nem emlékszem/itt ilyen nincs válaszok).

Az első változót ezután a „mean” paranccsal kell aggregálni (tehát az átlagát szeretnénk a telephely szintű file-ba telephelyenként).

A második változót pedig az „nmiss” paranccsal kell aggregálni (tehát ott arra vagyunk kíváncsiak, hogy a súlyozott adatokból hány esetben fordult elő missing a változón).

Ez a típus a következő változóknál érvényes:

c02\_1: ehhez előtte osztályközepeket kellene számolni (még hozzá így: első érték: 0,5 év; második érték: 1,5 év; harmadik érték: 3,5 év; negyedik érték: 7,5 év; ötödik érték: 15 év) és abból a folytonos változóból aggregálni.

c02\_3

c02\_4

c02\_5

c02\_6\_1; c02\_6\_2; c02\_6\_3; c02\_6\_4; c02\_6\_5; c02\_6\_6; c02\_6\_7

c02\_10\_1; c02\_10\_2; c02\_10\_3; c02\_10\_4; c02\_10\_5

c03\_1

c03\_2; c03\_2\_1: aki c03\_1-n 2-es értéket kapott („nem vettem részt”), azt c03\_2\_1-be nulla értékkel kódolni és abból a változóból aggregálni

c03\_2a; c03\_2a\_1: aki c03\_2a-n 2-es értéket kapott („nem vettem részt”), azt c03\_2a\_1-be nulla értékkel kódolni és abból a változóból aggregálni

c03\_4\_1; c03\_4\_2; c03\_4\_3; c03\_4\_4; c03\_4\_5

c03\_5\_1; c03\_5\_2; c03\_5\_3; c03\_5\_4; c03\_5\_5; c03\_5\_6; c03\_5\_7; c03\_5\_8

c04\_6\_1; c04\_6\_2; c04\_6\_3; c04\_6\_4; c04\_6\_5

c05\_1\_1; c05\_1\_2; c05\_1\_3; c05\_1\_4; c05\_1\_5

c05\_5\_1; c05\_5\_2; c05\_5\_3; c05\_5\_4

c05\_8\_1; c05\_8\_2; c05\_8\_3; c05\_8\_4

c05\_9: ennél az aggregálás előtti sorrend az értékekben a következő legyen: 1’ támogatja a szakszervezeti tagságot’ 2’ közömbös a dolgozók szakszervezeti tagságával kapcsolatban’ 3’ nem támogatja a szakszervezeti tagságot’

c06\_2: ebből először létre kellene hozni az életkor változót és azt aggregálni

c06\_9

c06\_10\_1; c06\_10\_2; c06\_10\_3; c06\_10\_4; c06\_10\_5: ezeknél a változóknál először minden esetben ki kellene számolni az adott korú gyermekek arányát az összes háztartásban élő

gyermekhez képest és azokat a változókat aggregálni a fenti módon az eredeti változók helyett.

c06\_13: ehhez előtte osztályközepeket kellene számolni (még hozzá így: első érték: 0,5 év; második érték: 1,5 év; harmadik érték: 3,5 év; negyedik érték: 7,5 év; ötödik érték: 20 év) és abból a folytonos változóból aggregálni.

c06\_14b

c06\_14c

c06\_18; c06\_19: itt először a c06\_18-as változóban a missingeket helyettesíteni kellene a c06\_19-es változó értékeinek osztályközepeivel (már ahol van a c06\_19-es változón valid érték) (osztályközepek az első kategóriánál: 40.000 Ft; az utolsó kategóriánál: 750.000 Ft) és a már kipótolt c06\_18-as folytonos változót kellene aggregálni

c06\_21; c06\_21a: itt először a c06\_21-es változóban a missingeket helyettesíteni kellene a c06\_21a változó értékeinek osztályközepeivel (már ahol van a c06\_21a változón valid érték) (osztályközepek az első kategóriánál: 7500 Ft; az utolsó kategóriánál: 100.000 Ft) és a már kipótolt c06\_21-es folytonos változót kellene aggregálni.

A második típusnál a változót először dummyzni kellene: tehát annyi új változót létrehozni, ahány értéke az eredeti változónak van és azokban azt jelölni 1-es értékkel, hogy a kért beletartozik az adott kategóriába; 0-s értékkel pedig azt, hogy nem tartozik bele.

Ezután a dummy változókat kell aggregálni, még hozzá a „PIN” paranccsal, minden dummy változónál az 1-es értékre (tehát itt arra vagyunk kíváncsiak, hogy hány válaszadó választotta százalékosan az adott kategóriát).

c02\_2

c03\_6

c05\_3\_1; c05\_3\_2; c05\_3\_3; c05\_3\_4

c05\_10

c06\_3: ezt előbb négy kategóriába kódolni (1. max. 8 általános; 2. szakma; 3. érettségi; 4. diploma) és utána végrehajtani a fenti műveleteket.

c06\_4

c06\_7\_1; c06\_7\_2 itt csak két értéket (1-es és 2-es) kellene dummyzni külön-külön a két változónál és azokat aggregálni

c06\_8

c06\_11

A harmadik típusnál a változó egy adott értékét választók arányára vagyunk kíváncsiak.

Először ki kell missingelni a változót ha szükséges (NT/NV/nem emlékszem/itt ilyen nincs válaszok).

Ezután a „PIN” paranccsal kell aggregálni, minden változónál a megadott értékre (tehát itt arra vagyunk kíváncsiak, hogy hány válaszadó választotta százalékosan az adott kategóriát).

c02\_8\_1; c02\_8\_2; c02\_8\_3; c02\_8\_4; c02\_8\_5 (megadott érték: 1)

c02\_9\_1; c02\_9\_2; c02\_9\_3; c02\_9\_4; c02\_9\_5; c02\_9\_6; c02\_9\_7; c02\_9\_8; c02\_9\_9;  
c02\_9\_10 (megadott érték: 1-es)

c02\_11 (megadott érték: 1-es)

c02\_12\_1; c02\_12\_2; c02\_12\_3 (megadott érték: 1-es)

c03\_3\_1; c03\_3\_2; c03\_3\_3; c03\_3\_4; c03\_3\_5; c03\_3\_6 (megadott érték: 1-es)

c03\_7\_1; c03\_7\_2; c03\_7\_3; c03\_7\_4; c03\_7\_9 (megadott érték: 2-es)

c04\_1\_1; c04\_1\_2; c04\_1\_3 (megadott érték: 1-es)

c04\_2\_1; c04\_2\_2; c04\_2\_3 (megadott érték: 1-es)

c04\_3\_1; c04\_3\_2; c04\_3\_3 (megadott érték: 1-es)

c04\_4\_1; c04\_4\_2; c04\_4\_3 (megadott érték: 1-es)

c04\_5\_1; c04\_5\_2; c04\_5\_3 (megadott érték: 1-es)

c04\_7\_1; c04\_7\_2; c04\_7\_3; c04\_7\_4; c04\_7\_5; c04\_7\_6 (megadott érték: 1-es)

c04\_8\_1; c04\_8\_2; c04\_8\_3; c04\_8\_4; c04\_8\_5; c04\_8\_6 (megadott érték: 2-es)

c05\_2\_1; c05\_2\_2; c05\_2\_3; c05\_2\_4; c05\_2\_5 (megadott érték: 1-es)

c05\_4 (megadott érték: 1-es)

c05\_6 (megadott érték: 1-es)

c05\_7 (megadott érték: 1-es)

c05\_11 (megadott érték: 1-es)

c05\_12 (megadott érték: 1-es)

c06\_1 (megadott érték: 1-es)

c06\_6 (megadott érték: 1-es)

c06\_14 (megadott érték: 1-es)

c06\_17\_1; c06\_17\_2; c06\_17\_3; c06\_17\_4; c06\_17\_5; c06\_17\_6; c06\_17\_7 (megadott érték:  
1-es)

c06\_20\_1; c06\_20\_2; c06\_20\_3; c06\_20\_4; c06\_20\_5 (megadott érték: 1-es)

c06\_22 (megadott érték: 1-es)

## Az adattisztítás lépései és alapelvei

írta: Barna Ildikó

### Ugrások ellenőrzése és javítása <ALCÍM>

- o Az A, D, E kérdőívben egy változón akkor van egy válaszadónál system missing, ha az adott kérdést tőle nem kellett megkérdezni. Itt van néhány változó, ahol a válaszhiany<sup>105</sup> külön kóddal nem jelöltük, de erre az adott kérdőív tárgyalásakor kitérünk. (Az A, B és C kérdőív eleve olyan szerkezetű volt, hogy itt nem szerepeltek -1 és -2 kódok.)
- o Ha egy kérdezett nem kérdeztek meg, pedig meg kellett volna, akkor a system missingjét átkódoltuk:
  - Általános szabályként -1-re.
  - A „nem”/”igen” és „nem választotta”/”választotta” táblázatos kérdéseknél 1-re.
- o Alapesetben a javítás mindig előre felé történt, vagyis annak a változónak az eloszlását „hittük el”, ahonnan ugrottunk és nem azt ahova ugrottunk. (Ez alól volt néhány kivétel, ahol fontos és logikus volt az adatok „megmentése”).
- o A kérdőívben több helyen szerepelt külön kód (általában 9-es) a „nincs ilyen” típusú válaszokra. Ezeket is javítottuk és az a megkérdezett kapott ilyen kódot, aki az adott kérdés minden itemére nemmel válaszolt.
- o String változók javítása: javítottuk, hogy szöveges válaszaik azoknak legyenek, akik valóban a stringhez tartozó itemet választották.

### Outlier kezelés

- o Outliert alapvetően csak abban az esetben kezeltünk, ahol az adott érték lehetetlen volt. Ez – a változó típusától függően – kétféleképpen történt:
  - Ha volt egy maximálisan lehetséges érték, akkor a logikailag lehetetlen értéket visszaállítottuk erre. (PÉLDÁUL: A KÉRDŐÍV 2. BLOKK 8. KÉRDÉS: A MUNKAHELYEN A LEGJELLEMZŐBB FOGLALKOZÁSI CSOPORTBA NEM TARTOZHATNAK TÖBBEN, MINT AMENNYIEN AZ ADOTT MUNKAHELYEN DOLGOZNAK (B12). ITT AZ ENNÉL NAGYOBB ÉRTÉKEKET VISSZAÁLLÍTOTTUK A MUNKAHELYEN DOLGOZÓK SZÁMÁRA.)
  - Ha nem volt ilyen maximálisan lehetséges érték, akkor a kérdezett -1 értéket kapott. (PÉLDÁUL: A KÉRDEZETT NEM LEHET 18 ÉVNÉL FIATALABB. AZ ILYEN MEGKÉRDEZETTEK -1 ÉRTÉKET KAPTAK.)

---

<sup>105</sup> Válaszhiany alatt a „Nem tudja” és a „Válasz megtagadás” válaszok összességét értjük.

- o Néhány helyen történt outlier kezelés a „hihetetlennek” tűnő adatokra is. Erről az adott kérdőív-nél lesz majd szó.

### **Összegek és részösszegek tisztítása**

Több olyan kérdés volt, ahol egy összeget részösszegekre bontott a kérdőív. Ezek javítása általánosságban a következőképpen történt (az egyes változókról még a kérdőívek tárgyalásakor lesz szó)

- Azoknál a megkérdezettek-nél, akiknél a részösszegek között voltak valid értékek, a hiányzó adatokat 0-val pótoltuk.
- Ezután top-down módszerrel visszaarányosítottuk a részösszegeket. Ez azt jelenti, hogy az összegüket „hittük el” és ehhez igazítottuk a részösszegeket úgy, hogy az egészen belüli arányukat megtartottuk. (Ennek köszönhető, hogy vannak olyan változók, amelyek logikusan egész számok lennének, de most mégis törtek.)

### *A kérdőív*

A03\_4\_K1: Ezt a változót a Szonda készítette. Ezen a változón mindenki értéket kapott, akinek volt szöveges válasza az a03\_4 változón. Azonban úgy tűnt, hogy voltak olyanok, akik az a03\_4 változón nem 5-ös értéket válaszoltak, de mégis adtak szöveges választ is. Ezt a változót nem kezeltük, tehát most ezek is szerepelnek az a03\_4\_K1 változóban.

- o A05\_5: azoknál akik kitöltöttek E kérdőívet, ellenőriztük és javítottuk, hogy ez a változó 2-vel legyen egyenlő (3 esetben ez nem volt így)
- o A06\_1: azoknál akik kitöltöttek D kérdőívet ellenőriztük és javítottuk, hogy ez a változó 1-gyel legyen egyenlő (1 esetben ez nem volt így)
- o A07\_5
  - A „nincs ilyen csoport” kódja rangen belüli volt (97). Ezt -3-ra változtattuk, az értéket címkéztük.
  - A „nincs ilyen csoport” kategóriát szinkronizáltuk a B kérdőív 14. kérdésével. Tökéletes megfeleltetés nem lehetséges, mert a B14 változón is vannak missingek.
- o A07\_24
  - Ennél a változónál az egyes itemeken irreálisan nagy volt a „nincs ilyen csoport” kategóriába tartozók száma. Az itemsort a megfelelő a07\_5-ös itemen lévő „nincs ilyen csoport” válasszal szinkronizáltuk.

- o A 15. blokkot nem javítottuk.

#### *B kérdőív*

- o Ennél a kérdőívnel nem kerültek a sysmis-ek a -1-es kategóriába.
- o Azoknál a változóknál, amelyeket újraszámoltunk, mindenhol „o” kiegészítéssel megtalálhatóak a file-ban a régi változók. (B6, B14, B17, B25 kérdések)
- o B14: itt szintén top-down javítás történt a B12 változó bevonásával
  - Az összesen itemek összege egyenlő a dolgozók összlétszámával (B12).
  - A teljes munkaidőben foglalkoztatott férfiak és nők, valamint a részmunkaidőben foglalkoztatott férfiak és nők összege megegyezik az összesen oszlopban lévő értékkel.
- o B26 és B27: mivel ezek a kérdések az elmúlt 12 hónapra vonatkoztak, ezért megengedtük, hogy ezeknél a változóknál a 2-es itemsor nagyobb legyen, mint B12, mert utóbbi a jelenre vonatkozik

#### *C kérdőív*

- o Ennél a kérdőívnel nem kerültek a sysmis-ek a -1-es kategóriába.
- o Itt a lehetetlen adatok kiszűrésén kívül is történtek outlier kezelések. Ezeknél a változóknál (C02\_3, C02\_4, C02\_5) az eredeti változók a file-on o kiegészítéssel találhatóak meg. Ezeken a változókon a következő javítások történtek:
  - C02\_3: 0 missingelése, 10-nél kisebb értékek szorzása 5-tel (feltételezzük, hogy nem egy hétre, hanem egy napra gondolt), 90 feletti értékek missingelése
  - C02\_4: a változón volt egy 80-as érték, ezt missingeltük
  - C02\_5: 240 feletti értékek missingelése
- o C03\_2 és C03\_2A javítása: a kategoriális választ és az értéket szinkronizáltuk. Ha valaki nullától különböző értéket mondott, de a kategoriális változón adathiánya volt, ezeknek a kategoriális változón 1-es értéket adtunk.
- o C06\_9 és C06\_10 javítása: itt az eredeti nevű változókon nem javítottunk, ezért ezek az eredetiek. Azonban létrehoztunk két változósort (A és B).
  - Az A top-down, a B pedig down-top javítást tartalmaz. Az A-nál tehát az összes gyerek számát „hittük el” (C06\_9) és ehhez arányosítottuk a C06\_10 itemeit. A B-nél pedig a részösszegeket „hittük el” és ezek összege lett a C6\_10B változó.



- o C06\_18 és C06\_19 javítása: az eredeti nevű változók itt is az eredetiek. Két új változót hoztunk létre (C06\_18x, C06\_19x).
  - A C06\_18x változónál azoknál, akik a C06\_18 változón nem rendelkeztek adattal, de a C06\_19 változón igen, a hiányzó adatokat az intervallum közepekkel póoltuk.
  - A C06\_19x változónál azoknál, akik a C06\_19 változón nem rendelkeztek adattal, de a C06\_18 változón igen, ott a C06\_18-nak megfelelő kategóriába kódoltuk a megkérdezettet a C06\_19x változón.
- o C06\_21 és C06\_21A javítása: az eredeti nevű változók itt is az eredetiek. Két új változót hoztunk létre (C06\_21x, C06\_21Ax).
  - A C06\_21x változónál azoknál, akik a C06\_21 változón nem rendelkeztek adattal, de a C06\_21A változón igen, a hiányzó adatokat az intervallum közepekkel póoltuk.
  - A C06\_21Ax változónál azoknál, akik a C06\_21A változón nem rendelkeztek adattal, de a C06\_21 változón igen, ott a C06\_21-nek megfelelő kategóriába kódoltuk a megkérdezettet a C06\_19x változón.

#### *D kérdőív*

15. BLOKK: azok, akiknek van kitöltött E kérdőíve és itt is válaszoltak, a 15. blokk minden változóján sysmis-t kaptak

- o D03\_36: az 1-es választ adóknál a 39. és nem a 38. kérdésre való ugrás szerepel (lásd E03\_23). Az utóbbi szerint javítottam.

#### *E kérdőív*

- o E03\_03: Top-down módszerrel arányosítottuk vissza ezeket a változókat. Az eredeti változók o kiegészítéssel vannak a file-on.
- o E03\_13: A kérdőív szerint azokat is lekérdezték, akiknél nincsen szakszervezet (E03\_1 = 1). Ezeknél a megkérdezetteknel nem, nem tudja, sysmis válaszok voltak. Az adatfile-ban úgy javítottuk, mintha a kérdést csak a szakszervezettel rendelkezőktől kérdezték volna le.

## Mellékletek

---

### Mellékletek a 7. fejezethez:

*M.7.1. táblázat: Mely kérdésekkel foglalkozott az üzemi tanács az elmúlt 12 hónapban? Az említések előfordulásának csökkenő sorrendjében (N=83, százalékban)*

| Megnevezés                                                                                                                                      | Témát választók |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Foglalkoztatási kérdések (pl. leépítések elkerülése, fluktuáció csökkentése)                                                                    | 81              |
| Fizetési kérdések (pl. bérek, fizetések felülvizsgálata, prémiumok, teljesítmény-értékelés)                                                     | 69              |
| Jóléti szolgáltatások és létesítmények (pl. üdülő, gyerekfelügyelet, mosdó, parkoló, ebédlő, szabadidős tevékenységek)                          | 61              |
| Szabadság, rugalmas munkavégzés, munkaidő                                                                                                       | 58              |
| Jövőbeli tervek (pl. termékek, szolgáltatások változtatása, a vállalat terjeszkedése, zsugorodása)                                              | 57              |
| Egészség és baleset-megelőzés                                                                                                                   | 54              |
| Munkaszervezés (pl. munkamódszerek megváltoztatása, munka kijelölése a dolgozók között, munkakör-értékelés, többirányú képzés (multi-skilling)) | 50              |
| Pénzügyi kérdések (pl. likviditás, hitel-felvétel, költségek felosztása költségek visszafogása)                                                 | 44              |
| Termelési kérdések (pl. termelés vagy értékesítés szintje, termék vagy szolgáltatás minősége)                                                   | 42              |
| Képzés                                                                                                                                          | 40              |
| Esélyegyenlőség                                                                                                                                 | 37              |
| Kormányzati szabályozás (pl. EU direktívák, önkormányzati szabályozás) és hatásai a munkahelyre                                                 | 20              |
| Egyéb                                                                                                                                           | 8               |

M.7.2. táblázat: Milyen kérdéseket tárgyal az üzemi tanács a kétfunkciós ÜT elnökök szerint?  
Az említések előfordulásának csökkenő sorrendjében (N=23, százalékban)

| Megnevezés                                                                                                                  | Témát választók % |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Foglalkoztatási kérdések (pl. leépítések elkerülése, fluktuáció csökkentése)                                                | 80                |
| Fizetési kérdések (pl. bérek, fizetések felülvizsgálata, prémiumok, munkakör-értékelés)                                     | 79                |
| Egészség és baleset-megelőzés                                                                                               | 67                |
| Szabadság, rugalmas munkavégzés, munkaidő                                                                                   | 62                |
| Jövőbeli tervek (pl. termékek, szolgáltatások változtatása, a vállalat terjeszkedése, zsugorodása)                          | 57                |
| Jóléti szolgáltatások és létesítmények (pl. gyerekefelügyelet, mosdó, parkoló, ebédlő, szabadidő)                           | 54                |
| Munkaszervezés (pl. munkamódszerek megváltoztatása, munka kijelölése a dolgozók között, többirányú képzés (multi-skilling)) | 44                |
| Pénzügyi kérdések (pl. likviditás, hitel-felvétel, költségek felosztása költségek visszafogása)                             | 44                |
| Termelési kérdések (pl. termelés vagy értékesítés szintje, termék vagy szolgáltatás minősége)                               | 43                |
| Képzés                                                                                                                      | 42                |
| Esélyegyenlőség                                                                                                             | 23                |
| Kormányzati szabályozás (pl. EU direktívák, önkormányzati szabályozás)                                                      | 21                |

M.7.3. táblázat: A két ÜT képviselői csoport által tárgyalt témák fontosságának összehasonlítása, fontossági sorrend

| Megnevezés                                                                                                                                      | Egyfunkciós<br>ÜT-k<br>sorrendje | Kétfunkciós<br>ÜT-k<br>sorrendje |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Foglalkoztatási kérdések (pl. leépítések elkerülése, fluktuáció csökkentése)                                                                    | 1.                               | 1.                               |
| Fizetési kérdések (pl. bérek, fizetések felülvizsgálata, prémiumok, teljesítmény-értékelés)                                                     | 2.                               | 2.                               |
| Jóléti szolgáltatások és létesítmények (pl. üdülő, gyerekfelügyelet, mosdó, parkoló, ebédlő, szabadidős tevékenységek)                          | 3.                               | 6.                               |
| Jövőbeli tervek (pl. termékek, szolgáltatások változtatása, a vállalat terjeszkedése, zsugorodása)                                              | 4-5.                             | 5.                               |
| Szabadság, rugalmas munkavégzés, munkaidő                                                                                                       | 4-5.                             | 4.                               |
| egészség és baleset-megelőzés                                                                                                                   | 6.                               | 3.                               |
| Munkaszervezés (pl. munkamódszerek megváltoztatása, munka kijelölése a dolgozók között, munkakör-értékelés, többirányú képzés (multi-skilling)) | 7.                               | 7-8.                             |
| Pénzügyi kérdések (pl. likviditás, hitel-felvétel, költségek felosztása költségek visszafogása)                                                 | 8-9.                             | 7-8..                            |
| Termelési kérdések (pl. termelés vagy értékesítés szintje, termék vagy szolgáltatás minősége)                                                   | 8-9.                             | 9.                               |
| Esélyegyenlőség                                                                                                                                 | 10-11.                           | 11.                              |
| Képzés                                                                                                                                          | 10-11.                           | 10.                              |
| Kormányzati szabályozás                                                                                                                         | 12.                              | 12.                              |
| Egyéb                                                                                                                                           | 13.                              | -.                               |

M.7.4. táblázat: Mely kérdéseket tárgyaltak meg a vezetéssel az elmúlt évben? Az említések előfordulásának csökkenő sorrendjében (N=97, százalékban)

| Megnevezés                                                                                                                                      | Témát választók % |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Foglalkoztatási kérdések (pl. leépítések elkerülése, fluktuáció csökkentése)                                                                    | 73                |
| Fizetési kérdések (pl. bérek, fizetések felülvizsgálata, prémiumok, teljesítmény-értékelés)                                                     | 64                |
| Jövőbeli tervek (pl. termékek, szolgáltatások változtatása, a vállalat terjeszkedése, zsugorodása)                                              | 60                |
| Szabadság, rugalmas munkavégzés, munkaidő                                                                                                       | 59                |
| Jóléti szolgáltatások és létesítmények (pl. üdülő, gyerekfelügyelet, mosdó, parkoló, ebédlő, szabadidős tevékenységek)                          | 56                |
| Munkaszervezés (pl. munkamódszerek megváltoztatása, munka kijelölése a dolgozók között, munkakör-értékelés, többirányú képzés (multi-skilling)) | 49                |
| Termelési kérdések (pl. termelés vagy értékesítés szintje, termék vagy szolgáltatás minősége)                                                   | 48                |
| Egészség és baleset-megelőzés                                                                                                                   | 48                |
| Pénzügyi kérdések (pl. likviditás, hitel-felvétel, költségek felosztása költségek visszafogása)                                                 | 45                |
| Képzés                                                                                                                                          | 42                |
| Esélyegyenlőség                                                                                                                                 | 30                |
| Kormányzati szabályozás (pl. EU direktívák, önkormányzati szabályozás) és hatásai a munkahelyre                                                 | 20                |
| Egyéb                                                                                                                                           | 7                 |

M.7.5. táblázat: Összehasonlító tábla az egyfunkciós ÜT által tárgyalt és az ÜT és a vezetés által tárgyalt témák fontossági sorrendjéről

| Megnevezés                                                                                                                                      | Az ÜT-k által megtárgyalt kérdések sorrendje | A vezetés más az ÜT által tárgyalt témák sorrendje |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Foglalkoztatási kérdések (pl. leépítések elkerülése, fluktuáció csökkentése)                                                                    | 1                                            | 1                                                  |
| Fizetési kérdések (pl. bérek, fizetések felülvizsgálata, prémiumok, teljesítmény-értékelés)                                                     | 2                                            | 2                                                  |
| Jóléti szolgáltatások és létesítmények (pl. üdülő, gyerekefelügyelet, mosdó, parkoló, ebédlő, szabadidős tevékenységek)                         | 3                                            | 5                                                  |
| Szabadság, rugalmas munkavégzés, munkaidő                                                                                                       | 4                                            | 4                                                  |
| Jövőbeli tervek (pl. termékek, szolgáltatások változtatása, a vállalat terjeszkedése, zsugorodása)                                              | 5                                            | 3                                                  |
| Egészség és baleset-megelőzés                                                                                                                   | 6                                            | 7-8                                                |
| Munkaszervezés (pl. munkamódszerek megváltoztatása, munka kijelölése a dolgozók között, munkakör-értékelés, többirányú képzés (multi-skilling)) | 7                                            | 6                                                  |
| Pénzügyi kérdések (pl. likviditás, hitel-felvétel, költségek felosztása költségek visszafogása)                                                 | 8                                            | 9                                                  |
| Termelési kérdések (pl. termelés vagy értékesítés szintje, termék vagy szolgáltatás minősége)                                                   | 9                                            | 7-8                                                |
| Képzés                                                                                                                                          | 10                                           | 10                                                 |
| Esélyegyenlőség                                                                                                                                 | 11                                           | 11                                                 |
| Kormányzati szabályozás (pl. EU direktívák, önkormányzati szabályozás) és hatásai a munkahelyre                                                 | 12                                           | 12                                                 |
| Egyéb                                                                                                                                           | 13                                           | 13                                                 |

M.7.6.táblázat: A vezetés és az ÜT Tárgyalásai a munkavállalók képzéséről (N=96,százalékban)

|                                                                            | választotta<br>% |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Azoknak az alkalmazottak kiválasztásáról, akik képzésben részesülnek       | 42               |
| A munkavállalóknak nyújtott képzések fajtáiról, tartalmukról               | 38               |
| A helyettesítés megszervezéséről a képzésben részesülők esetében           | 36               |
| A képzésre, továbbképzésre fordítható források mértékéről                  | 35               |
| A tanulmányi szerződések általános kérdéseiről                             | 32               |
| A képzésben részesülők díjazásáról, tanulmányi szerződések szabályozásáról | 31               |

M.7.7.táblázat: Tárgyalnak-e a munkavégzés ellenőrzésének módjáról?(N=96, százalékban)

|                                                                                 | választotta<br>% |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| A munkavégzés ellenőrzésének módjáról                                           | 34               |
| A munkavállalók önálló munkavégzéséről                                          | 32               |
| A minőségbiztosításról                                                          | 50               |
| A munkanormákról                                                                | 41               |
| A munkafeladatok jellegéről                                                     | 45               |
| A munkatempóról                                                                 | 40               |
| Arról, hogy a munkaszervezési változások következtében hogyan változnak a bérek | 48               |

M.7.8.táblázat: Milyen mértékben befolyásolja az üzemi tanács a menedzsment döntését?(N=98, százalékban)

| Megnevezés                                                                                                                             | Részvétel<br>a<br>döntésben |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| Egyéni kérések, panaszok intézésébe                                                                                                    | 60                          |
| Jóléti- szolgáltatások és létesítmények (pl. óvoda, bölcsőde, pihenőszoba, autóparkoló, ebédlő, üdülő) ügyébe                          | 54                          |
| Csoportos létszámleépítésbe                                                                                                            | 54                          |
| Munkaegészségügyi, baleset-megelőzési ügyekben                                                                                         | 52                          |
| Fegyelmi ügyekben                                                                                                                      | 52                          |
| Általános fizetési kérdésekbe (pl. bérfejlesztés és annak elosztása, munkaértékelés, bérrendszer átalakítása, béren kívüli juttatások) | 49                          |
| Képzési tervekbe                                                                                                                       | 42                          |
| Munkarend kialakításába (pl. rugalmas munkarend szabályai)                                                                             | 40                          |
| Esélyegyenlőségi kérdésekbe                                                                                                            | 40                          |
| Munkaügyi kérdésekbe (pl. hiányzások elkerülése, fluktuáció csökkentése, munkaszerződés típusok)                                       | 39                          |
| Munkaszervezésbe (pl. munka-módszerek megváltoztatása, munka elosztása a dolgozók között, munkakör-bővítés)                            | 38                          |
| Konkrét munkaidő-beosztásba, szabadnapok kiadásába                                                                                     | 38                          |
| Egyéni bérek, prémiumok, jutalmak megállapításába                                                                                      | 37                          |
| Megváltozott munkaképességű munkavállalók rehabilitációjába                                                                            | 37                          |
| Jövőbeni tervekbe (pl. a termékek változtatása, beruházások, a vállalat terjeszkedése vagy leépítése)                                  | 34                          |
| A munkaerő-felvétel módjába, az alkalmazottak kiválasztásába                                                                           | 32                          |
| Termelési kérdésekbe (pl. értékesítési szint, termék vagy szolgáltatás minősége)                                                       | 30                          |
| Pénzügyi kérdésekbe (pl. nyereségesség, pénzügyi teljesítmény, költségek visszafogása)                                                 | 20                          |
| Egyéb                                                                                                                                  | 10                          |



M.7.9. táblázat: Milyen mértékben vonják be a menedzsment döntésébe az üzemi tanácsot/üzemi megbízottat a vezetés szerint?(N=164, százalékban)

| Megnevezés                                                                                                                             | Részvétel a döntésben % |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| Egyéni kérések, panaszok intézésébe                                                                                                    | 51                      |
| Általános fizetési kérdésekbe (pl. bérfejlesztés és annak elosztása, munkaértékelés, bérrendszer átalakítása, béren kívüli juttatások) | 51                      |
| Csoportos létszámleépítésbe                                                                                                            | 50                      |
| Munkaügyi kérdésekbe (pl. hiányzások elkerülése, fluktuáció csökkentése, munkaszerződés típusok)                                       | 50                      |
| Munkaegészségügyi, baleset-megelőzési ügyekbe                                                                                          | 50                      |
| Fegyelmi ügyekbe                                                                                                                       | 44                      |
| Jóléti- szolgáltatások és létesítmények (pl. óvoda, bölcsőde, pihenőszoba, autóparkoló, ebédlő, üdülő) ügyébe                          | 42                      |
| Esélyegyenlőségi kérdésekbe                                                                                                            | 40                      |
| Termelési kérdésekbe (pl. értékesítési szint, termék vagy szolgáltatás minősége)                                                       | 39                      |
| Munkarend kialakításába (pl. rugalmas munkarend szabályai)                                                                             | 35                      |
| Képzési tervekbe                                                                                                                       | 34                      |
| Megváltozott munkaképességű munkavállalók rehabilitációjába                                                                            | 34                      |
| Jövőbeni tervekbe (pl. a termékek változtatása, beruházások, a vállalat terjeszkedése vagy leépítése)                                  | 33                      |
| Munkaszervezésbe (pl. munka-módszerek megváltoztatása, munka elosztása a dolgozók között, munkakör-bővítés)                            | 33                      |
| Egyéni bérek, prémiumok, jutalmak megállapításába                                                                                      | 32                      |
| Konkrét munkaidő-beosztásba, szabadnapok kiadásába                                                                                     | 32                      |
| A munkaerő-felvétel módjába, az alkalmazottak kiválasztásába                                                                           | 26                      |
| Pénzügyi kérdésekbe (pl. nyereségesség, pénzügyi teljesítmény, költségek visszafogása)                                                 | 21                      |

M.7.10. táblázat: A kettős funkciójú ÜT-k képviselői szerint milyen mértékben befolyásolják a menedzsment döntéseit? A témát választók gyakoriságának csökkenő sorrendjében. (N=21, százalékban)

| Megnevezés                                                                                                                                                                            | Részvétel a döntésben |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Munkaügyi kérdésekben (pl. hiányzások elkerülésével, fluktuáció csökkentésével, alkalmazott munkaszerződés típusokkal kapcsolatban)                                                   | 65                    |
| Munkaegészségügyi, baleset-megelőzési ügyekben                                                                                                                                        | 65                    |
| Csoportos létszámleépítésben                                                                                                                                                          | 61                    |
| Általános fizetési kérdésekben (pl. bérfejlesztéssel és annak elosztásával, munkaértékeléssel, bérrendszer átalakításával, béren kívüli juttatásokkal kapcsolatban)                   | 54                    |
| Termelési kérdésekben (pl. értékesítési szinttel, a termék vagy a szolgáltatás minőségével kapcsolatban)                                                                              | 51                    |
| Fegyelmi ügyekben                                                                                                                                                                     | 49                    |
| Képzési tervek összeállításában                                                                                                                                                       | 48                    |
| Egyéni kérésekben, panaszok intézésében                                                                                                                                               | 46                    |
| Esélyegyenlőségi kérdésekben                                                                                                                                                          | 45                    |
| Jóléti- szolgáltatások és létesítmények (pl. óvoda, bölcsőde, pihenőszoba, autóparkoló, ebédlő, üdülő) ügyében                                                                        | 43                    |
| Egyéni bérek, prémiumok, jutalmak megállapításában                                                                                                                                    | 42                    |
| Munkaszervezési kérdésekben (pl. munka-módszerek megváltoztatásával, a munka a dolgozók közötti elosztásával, munkakör-bővítéssel kapcsolatban)                                       | 41                    |
| Megváltozott munkaképességű munkavállalók rehabilitációjában                                                                                                                          | 39                    |
| Konkrét munkaidő-beosztásban, szabadnapok kiadásában                                                                                                                                  | 39                    |
| Munkarend kialakításában (pl. rugalmas munkarend szabályaival kapcsolatban)                                                                                                           | 38                    |
| A telephely jövőjére vonatkozó stratégiai kérdésekben (pl. a termék szerkezet változtatásával, beruházásokkal, a vállalat terjeszkedésével vagy részlegek leállításával kapcsolatban) | 34                    |
| A munkaerő-felvétel módjában, az alkalmazottak kiválasztásában                                                                                                                        | 26                    |
| Pénzügyi kérdésekben (pl. nyereségességgel, pénzügyi teljesítménnyel, költségek visszafogásával kapcsolatban)                                                                         | 21                    |

M.7.11. táblázat: A három csoport véleménye az ÜT befolyásolásáról, fontossági sorrend

| Megnevezés                                                                                                                                      | Egyfunkciós<br>ÜT<br>képviselők | Kétfunkciós ÜT<br>képviselők | Vezetés |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------|---------|
| Egyéni kérések, panaszok intézésébe                                                                                                             | 1                               | 8.                           | 1.      |
| Jóléti- szolgáltatások és létesítmények<br>(pl. óvoda, bölcsőde, pihenőszoba,<br>autóparkoló, ebédlő, üdülő) ügyébe                             | 2-3                             | 10.                          | 7.      |
| Csoportos létszámleépítésbe                                                                                                                     | 2-3.                            | 3.                           | 3.      |
| Munkaegészségügyi, baleset-<br>megelőzési ügyekbe                                                                                               | 4-5                             | 1-2.                         | 5.      |
| Fegyelmi ügyekbe                                                                                                                                | 4-5.                            | 6.                           | 6.      |
| Általános fizetési kérdésekbe (pl.<br>bérfejlesztés és annak elosztása,<br>munkaértékelés, bérrendszer<br>átalakítása, béren kívüli juttatások) | 6                               | 4                            | 2.      |
| Képzési tervek                                                                                                                                  | 7                               | 7                            | 11.     |
| Munkarend kialakításába (pl. rugalmas<br>munkarend szabályai)                                                                                   | 8-9                             | 15.                          | 10.     |
| Esélyegyenlőségi kérdésekbe                                                                                                                     | 8-9                             | 9                            | 8       |
| Munkaügyi kérdésekbe (pl. hiányzások<br>elkerülése, fluktuáció csökkentése,<br>munkaszerződés típusok)                                          | 10                              | 1-2.                         | 4.      |
| Munkaszervezésbe (pl. munka-<br>módszerek megváltoztatása, munka<br>elosztása a dolgozók között,<br>munkakör-bővítés)                           | 11                              | 12.                          | 14.     |
| Konkrét munkaidő-beosztásba,<br>szabadnapok kiadásába                                                                                           | 12                              | 14                           | 16      |
| Egyéni bérek, prémiumok, jutalmak<br>megállapításába                                                                                            | 13.                             | 11..                         | 15.     |
| Megváltozott munkaképességű<br>munkavállalók rehabilitációjába                                                                                  | 14                              | 13.                          | 12.     |
| Jövőbeni tervekbe (pl. a termékek<br>változtatása, beruházások, a vállalat<br>terjeszkedése vagy leépítése)                                     | 15                              | 16                           | 13.     |
| A munkaerő-felvétel módjába, az<br>alkalmazottak kiválasztásába                                                                                 | 16                              | 17.                          | 17.     |
| Termelési kérdésekbe (pl. értékesítési<br>szint, termék vagy szolgáltatás<br>minősége)                                                          | 17                              | 5.                           | 9.      |
| Pénzügyi kérdésekbe (pl.<br>nyereségesség, pénzügyi teljesítmény,<br>költségek visszafogása)                                                    | 18                              | 18.                          | 18.     |
| Egyéb                                                                                                                                           | 19                              |                              |         |

M.7.12. táblázat: Az ÜT és a vezetés viszonyáról, említések gyakoriságának csökkenő sorrendjében(N=96, százalékban)

|                                                                                                                                            | Inkább igen,<br>igen |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Bízni lehet abban, hogy a vezetők tisztességesen és becsületesen járnak el a üzemi tanáccsal / megbízottal folytatott együttműködés során. | 93                   |
| A vezetők teljesítik azokat a kötelezettség-vállalásokat, amelyeket a üzemi tanács / megbízott felé tettek.                                | 89                   |
| A telephelyen a vezetők támogatják a üzemi tanács / megbízott szerepét.                                                                    | 88                   |
| A vezetők részéről őszinte az igyekezet arra, hogy megértse a üzemi tanács / megbízott szempontjait                                        | 84                   |
| Ezen a munkahelyen a vezetők értékelik a üzemi tanács / megbízott véleményét.                                                              | 79                   |
| A telephelyen a vezetők szorosan együttműködnek a üzemi tanáccsal / megbízottal, amikor változások bevezetésére kerül sor                  | 78                   |
| A telephelyen a vezetők csak külön kérésre adnak információt a üzemi tanácsnak / megbízottnak.                                             | 38                   |

## Mellékletek a 8. fejezethez:

M.8.1. táblázat: alkalmaznak-e a legjellemzőbb foglalkoztatási csoportban teljesítménybért, amely normától, vagy előállított mennyiségtől függ? – százalékban, vállalatvezetők

|                                                                                     | N          | igen      | nem       | összesen   |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| <b>a vállalat mérete szerint</b> (khí-négyzet=11,54; szig=0,009)                    |            |           |           |            |
| 10-19 fő                                                                            | 139        | 24        | 76        | 100        |
| 20-49 fő                                                                            | 434        | 23        | 77        | 100        |
| 50-249 fő                                                                           | 271        | 31        | 69        | 100        |
| 250+ fő                                                                             | 41         | ((41))    | ((59))    | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                     | <b>885</b> | <b>26</b> | <b>74</b> | <b>100</b> |
| <b>a legjellemzőbb foglalkozási csoport szerint</b> (khí-négyzet=11,87; szig=0,008) |            |           |           |            |
| képzett szellemi                                                                    | 47         | ((13))    | ((87))    | 100        |
| képzetlen szellemi                                                                  | 330        | 22        | 78        | 100        |
| képzett fizikai                                                                     | 328        | 31        | 69        | 100        |
| képzetlen fizikai                                                                   | 227        | 26        | 74        | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                     | <b>932</b> | <b>26</b> | <b>74</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat tevékenységének szektora szerint</b> (khí-négyzet=16,47; szig=0,000)  |            |           |           |            |
| mezőgazdaság                                                                        | 37         | ((49))    | ((51))    | 100        |
| ipar                                                                                | 403        | 29        | 71        | 100        |
| kereskedelem, szolgáltatás                                                          | 524        | 22        | 78        | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                     | <b>964</b> | <b>26</b> | <b>74</b> | <b>100</b> |

(( )): a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van

M.8.2. táblázat: alkalmaznak-e a legjellemzőbb foglalkoztatási csoportban különféle pótlékokat (túlóra, műszak, helyettesítés stb.? - százalékban, vállalatvezetők

|                                                                                     | N          | igen      | nem       | összesen   |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| <b>a vállalat mérete szerint</b> (khí-négyzet=62,42; szig=0,000)                    |            |           |           |            |
| 10-19 fő                                                                            | 137        | 37        | 63        | 100        |
| 20-49 fő                                                                            | 434        | 47        | 53        | 100        |
| 50-249 fő                                                                           | 272        | 68        | 32        | 100        |
| 250+ fő                                                                             | 42         | ((86))    | ((14))    | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                     | <b>885</b> | <b>53</b> | <b>47</b> | <b>100</b> |
| <b>a tulajdonosi kategóriák szerint</b> (khí-négyzet=30,98; szig=0,000)             |            |           |           |            |
| csak magyar, többségében magán                                                      | 616        | 48        | 52        | 100        |
| csak magyar, többségében állami                                                     | 74         | (78)      | (22)      | 100        |
| csak külföldi                                                                       | 131        | 60        | 40        | 100        |
| külföldi és magyar vegyesen                                                         | 54         | (65)      | (35)      | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                     | <b>875</b> | <b>53</b> | <b>47</b> | <b>100</b> |
| <b>a legjellemzőbb foglalkozási csoport szerint</b> (khí-négyzet=30,30; szig=0,000) |            |           |           |            |
| képzett szellemi                                                                    | 48         | ((35))    | ((65))    | 100        |
| képzetlen szellemi                                                                  | 330        | 44        | 56        | 100        |
| képzett fizikai                                                                     | 327        | 57        | 43        | 100        |
| képzetlen fizikai                                                                   | 227        | 64        | 36        | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                     | <b>932</b> | <b>53</b> | <b>47</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat tevékenységének szektora szerint</b> (khí-négyzet=23,38; szig=0,000)  |            |           |           |            |
| mezőgazdaság                                                                        | 37         | ((70))    | ((30))    | 100        |

|                            |            |           |           |            |
|----------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| ipar                       | 402        | 60        | 40        | 100        |
| kereskedelem, szolgáltatás | 525        | 45        | 55        | 100        |
| <b>Összesen</b>            | <b>964</b> | <b>52</b> | <b>48</b> | <b>100</b> |

( ): a cellákhoz tartozó marginális 50 és 100 között van

(( )): a cellákhoz tartozó marginális 30 és 50 között van

M.8.3.táblázat: alkalmaznak-e a legjellemzőbb foglalkoztatási csoportban egyéni teljesítményhez kötött jutalékot vagy prémiumot?- százalékban, vállalatvezetők

|                                                                                     | N          | igen      | nem       | összesen   |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| <b>a vállalat mérete szerint</b> (khí-négyzet=14,71; szig=0,002)                    |            |           |           |            |
| 10-19 fő                                                                            | 136        | 18        | 82        | 100        |
| 20-49 fő                                                                            | 433        | 25        | 75        | 100        |
| 50-249 fő                                                                           | 272        | 30        | 70        | 100        |
| 250+ fő                                                                             | 42         | ((45))    | ((55))    | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                     | <b>883</b> | <b>27</b> | <b>73</b> | <b>100</b> |
| <b>a legjellemzőbb foglalkozási csoport szerint</b> (khí-négyzet=22,83; szig=0,000) |            |           |           |            |
| képzett szellemi                                                                    | 48         | ((44))    | ((56))    | 100        |
| képzetlen szellemi                                                                  | 330        | 34        | 66        | 100        |
| képzett fizikai                                                                     | 326        | 21        | 79        | 100        |
| képzetlen fizikai                                                                   | 226        | 23        | 77        | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                     | <b>930</b> | <b>27</b> | <b>73</b> | <b>100</b> |
| <b>a tulajdonosi kategóriák szerint</b> (khí-négyzet=33,75; szig=0,000)             |            |           |           |            |
| csak magyar, többségében magán                                                      | 616        | 21        | 79        | 100        |
| csak magyar, többségében állami                                                     | 74         | (38)      | (62)      | 100        |
| csak külföldi                                                                       | 131        | 41        | 59        | 100        |
| külföldi és magyar vegyesen                                                         | 52         | (39)      | (61)      | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                     | <b>873</b> | <b>26</b> | <b>74</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat tevékenységének szektora szerint</b> (khí-négyzet=14,30; szig=0,001)  |            |           |           |            |
| mezőgazdaság                                                                        | 37         | ((3))     | ((97))    | 100        |
| ipar                                                                                | 401        | 24        | 76        | 100        |
| kereskedelem, szolgáltatás                                                          | 523        | 30        | 70        | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                     | <b>961</b> | <b>26</b> | <b>74</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat regionális elhelyezkedése szerint</b> (khí-négyzet=23,20; szig=0,000) |            |           |           |            |
| Közép-Magyarország                                                                  | 389        | 35        | 65        | 100        |
| Nyugat-Magyarország                                                                 | 258        | 22        | 78        | 100        |
| Kelet-Magyarország                                                                  | 314        | 20        | 80        | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                     | <b>961</b> | <b>26</b> | <b>74</b> | <b>100</b> |

( ): a cellákhoz tartozó marginális 50 és 100 között van

(( )): a cellákhoz tartozó marginális 30 és 50 között van

M.8.4.táblázat: alkalmaznak-e a legjellemzőbb foglalkoztatási csoportban ösztönzőket, melyek annak a csoportnak a teljesítményéhez kötődnek, amelynek tagja a dolgozó alkalmazása? – százalékban, vállalatvezetők

|                                                                         | N          | igen      | nem       | összesen   |
|-------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| <b>a vállalat mérete szerint</b> (khí-négyzet=40,02; szig=0,000)        |            |           |           |            |
| 10-19 fő                                                                | 136        | 10        | 90        | 100        |
| 20-49 fő                                                                | 432        | 13        | 87        | 100        |
| 50-249 fő                                                               | 270        | 26        | 74        | 100        |
| 250+ fő                                                                 | 41         | ((39))    | ((61))    | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                         | <b>879</b> | <b>17</b> | <b>83</b> | <b>100</b> |
| <b>a tulajdonosi kategóriák szerint</b> (khí-négyzet=14,65; szig=0,002) |            |           |           |            |
| csak magyar, többségében magán                                          | 614        | 14        | 86        | 100        |
| csak magyar, többségében állami                                         | 73         | (23)      | (77)      | 100        |
| csak külföldi                                                           | 131        | 26        | 74        | 100        |
| külföldi és magyar vegyesen                                             | 52         | (23)      | (77)      | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                         | <b>870</b> | <b>17</b> | <b>83</b> | <b>100</b> |

( ): a cellákhoz tartozó marginális 50 és 100 között van

(( )): a cellákhoz tartozó marginális 30 és 50 között van

M.8.5.táblázat: alkalmaznak-e a legjellemzőbb foglalkoztatási csoportban egyéni jutalmakat? – százalékban, vállalatvezetők

|                                                                         | N          | igen      | nem       | összesen   |
|-------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| <b>a vállalat mérete szerint</b> (khí-négyzet=26,47; szig=0,000)        |            |           |           |            |
| 10-19 fő                                                                | 136        | 26        | 74        | 100        |
| 20-49 fő                                                                | 434        | 21        | 79        | 100        |
| 50-249 fő                                                               | 272        | 33        | 67        | 100        |
| 250+ fő                                                                 | 42         | ((52))    | ((48))    | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                         | <b>884</b> | <b>27</b> | <b>73</b> | <b>100</b> |
| <b>a tulajdonosi kategóriák szerint</b> (khí-négyzet=21,74; szig=0,000) |            |           |           |            |
| csak magyar, többségében magán                                          | 617        | 22        | 78        | 100        |
| csak magyar, többségében állami                                         | 74         | (39)      | (61)      | 100        |
| csak külföldi                                                           | 131        | 34        | 66        | 100        |
| külföldi és magyar vegyesen                                             | 52         | (40)      | (60)      | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                         | <b>874</b> | <b>26</b> | <b>74</b> | <b>100</b> |

( ): a cellákhoz tartozó marginális 50 és 100 között van

(( )): a cellákhoz tartozó marginális 30 és 50 között van

M.8.6.táblázat: alkalmaznak-e a legjellemzőbb foglalkoztatási csoportban vállalati eredménytől függő ösztönzőket? – százalékban, vállalatvezetők

|                                                                                     | N          | igen      | nem       | összesen   |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| <b>a vállalat mérete szerint</b> (khí-négyzet=14,93; szig=0,002)                    |            |           |           |            |
| 10-19 fő                                                                            | 136        | 14        | 86        | 100        |
| 20-49 fő                                                                            | 433        | 20        | 80        | 100        |
| 50-249 fő                                                                           | 273        | 27        | 73        | 100        |
| 250+ fő                                                                             | 41         | ((37))    | ((63))    | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                     | <b>883</b> | <b>22</b> | <b>78</b> | <b>100</b> |
| <b>a tulajdonosi kategóriák szerint</b> (khí-négyzet=33,60; szig=0,000)             |            |           |           |            |
| csak magyar, többségében magán                                                      | 617        | 17        | 83        | 100        |
| csak magyar, többségében állami                                                     | 74         | (32)      | (68)      | 100        |
| csak külföldi                                                                       | 132        | 34        | 66        | 100        |
| külföldi és magyar vegyesen                                                         | 52         | (39)      | (61)      | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                     | <b>875</b> | <b>22</b> | <b>78</b> | <b>100</b> |
| <b>a legjellemzőbb foglalkozási csoport szerint</b> (khí-négyzet=11,88; szig=0,008) |            |           |           |            |
| képzett szellemi                                                                    | 47         | ((17))    | ((83))    | 100        |
| képzetlen szellemi                                                                  | 331        | 28        | 72        | 100        |
| képzett fizikai                                                                     | 326        | 18        | 82        | 100        |
| képzetlen fizikai                                                                   | 225        | 20        | 80        | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                     | <b>929</b> | <b>22</b> | <b>78</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat regionális elhelyezkedése szerint</b> (khí-négyzet=23,27; szig=0,000) |            |           |           |            |
| Közép-Magyarország                                                                  | 390        | 29        | 71        | 100        |
| Nyugat-Magyarország                                                                 | 258        | 18        | 82        | 100        |
| Kelet-Magyarország                                                                  | 313        | 14        | 86        | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                     | <b>961</b> | <b>21</b> | <b>79</b> | <b>100</b> |

( ): a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van

(( )): a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van

M.8.7. táblázat: ha egy teljes évet tekintünk, az Ön keresete milyen elemekből áll? – százalékban, munkavállalók

|                                                                   | N    | kap illet, % |
|-------------------------------------------------------------------|------|--------------|
| havibér vagy órabér                                               | 8227 | 94           |
| teljesítménybér                                                   | 8070 | 18           |
| különféle pótlékok                                                | 8062 | 35           |
| egyéni teljesítményhez kötött jutalék vagy prémium                | 8079 | 19           |
| az Ön csoportjának a teljesítményéhez kötött jutalék vagy prémium | 8042 | 9            |
| egyéni jutalmak                                                   | 8053 | 14           |
| a vállalati eredménytől függő kifizetések                         | 8067 | 21           |



M.8.8. táblázat: kereseti elemek előfordulási gyakorisága – vállalatvezetői és a munkavállalói válaszok összevetése, százalékban

|                                                                                              | a vállalatok hány %-ánál fordul elő - vállalatvezetők |              | a munkavállalók hány %-ánál fordul elő - munkavállalók |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Keresetek elemei</b>                                                                      | előfordul, N                                          | előfordul, % | N                                                      | kap illet, % |
| havibért, vagy órabért, amely a munkahelyen eltöltött órára jár                              | 982                                                   | 95           | 8227                                                   | 94           |
| teljesítménybért, amely normától, vagy előállított mennyiségtől függ                         | 964                                                   | 24           | 8070                                                   | 18           |
| különböző pótlékokat (túlóra, műszak, helyettesítés, stb.)                                   | 963                                                   | 52           | 8062                                                   | 35           |
| egyéni teljesítményhez kötött jutalékot vagy prémiumot                                       | 960                                                   | 26           | 8079                                                   | 19           |
| ösztönzőket, melyek annak a csoportnak a teljesítményéhez kötődnek, amelynek tagja a dolgozó | 957                                                   | 17           | 8042                                                   | 9            |
| egyéni jutalmakat                                                                            | 962                                                   | 27           | 8053                                                   | 14           |
| a vállalati eredménytől függő ösztönzőket (pl. nyereség-részesedés, 13. havi fizetés)        | 960                                                   | 21           | 8067                                                   | 21           |

M.8.9. táblázat: a munkavállalók hány százaléka kap valamilyen típusú mozgóbért és átlagosan hány típust? – százalék, átlag, munkavállalók

|                                                                                       | N           | hány százalék kap | hány típust |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------|-------------|
| <b>a munkavállaló iskolai végzettsége szerint (F-érték:11,92; szig.:0,000)</b>        |             |                   |             |
| szakképzetlen                                                                         | 1074        | 47                | 0,79        |
| szakképzett                                                                           | 2894        | 55                | 0,99        |
| érettségizett                                                                         | 2481        | 54                | 1,03        |
| diplomás                                                                              | 1611        | 59                | 1,02        |
| <b>Összesen</b>                                                                       | <b>8061</b> | <b>54</b>         | <b>0,98</b> |
| <b>a munkavállalók foglalkoztatási csoportja szerint (F-érték:25,54 szig.: 0,000)</b> |             |                   |             |
| képzett szellemi                                                                      | 765         | 68                | 1,30        |
| képzetlen szellemi                                                                    | 2856        | 52                | 0,90        |
| képzett fizikai                                                                       | 2294        | 55                | 0,95        |
| képzetlen fizikai                                                                     | 2119        | 53                | 1,02        |
| <b>Összesen</b>                                                                       | <b>8034</b> | <b>54</b>         | <b>0,98</b> |
| <b>a vállalat tevékenységének ágazata szerint (F-érték:66,63; szig.:0,000)</b>        |             |                   |             |
| mezőgazdaság, bányászat                                                               | 274         | 55                | 0,78        |
| feldolgozóipar                                                                        | 3327        | 56                | 1,01        |
| energia, vízgazdálkodás                                                               | 427         | 67                | 1,40        |
| építőipar                                                                             | 418         | 50                | 0,91        |
| kereskedelem                                                                          | 1307        | 45                | 0,70        |
| szállítás, raktározás                                                                 | 712         | 74                | 1,61        |
| szolgáltatások                                                                        | 1657        | 48                | 0,82        |
| <b>Összesen</b>                                                                       | <b>8122</b> | <b>54</b>         | <b>0,98</b> |

| <b>a vállalat kora szerint (F-érték:47,69; szig.:0,000)</b>                                              |             |           |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|-------------|
| 0-9 éves                                                                                                 | 1745        | 52        | 0,81        |
| 10-15 éves                                                                                               | 1792        | 49        | 0,87        |
| 16-19 éves                                                                                               | 1740        | 58        | 0,95        |
| 20+ éves                                                                                                 | 2263        | 57        | 1,21        |
| <b>Összesen</b>                                                                                          | <b>7540</b> | <b>54</b> | <b>0,98</b> |
| <b>a vállalat tulajdonosi szerkezete szerint (F-érték:340,29; szig.:0,000)</b>                           |             |           |             |
| csak magyar, többségében magán                                                                           | 4762        | 43        | 0,65        |
| csak magyar, többségében állami                                                                          | 928         | 72        | 1,53        |
| csak külföldi                                                                                            | 1568        | 71        | 1,39        |
| külföldi és magyar vegyesen                                                                              | 562         | 70        | 1,51        |
| <b>Összesen</b>                                                                                          | <b>7820</b> | <b>54</b> | <b>0,96</b> |
| <b>a vállalat mérete szerint (F-érték:267,31; szig.:0,000)</b>                                           |             |           |             |
| 10-19 fő                                                                                                 | 728         | 38        | 0,53        |
| 20-49 fő                                                                                                 | 2846        | 43        | 0,71        |
| 50-249 fő                                                                                                | 3321        | 60        | 1,06        |
| 250+ fő                                                                                                  | 1041        | 78        | 1,75        |
| <b>Összesen</b>                                                                                          | <b>7936</b> | <b>54</b> | <b>0,98</b> |
| <b>a szakszervezet léte szerint (F-érték:849,36; szig.:0,000 )</b>                                       |             |           |             |
| nincs szakszervezet                                                                                      | 5916        | 47        | 0,76        |
| van szakszervezet                                                                                        | 2145        | 73        | 1,58        |
| <b>Összesen</b>                                                                                          | <b>8061</b> | <b>54</b> | <b>0,98</b> |
| <b>a munkavállaló jelenlegi munkahelyén eltöltött éveinek száma szerint (F-érték:46,52; szig.:0,000)</b> |             |           |             |
| kevesebb, mint egy év                                                                                    | 646         | 46        | 0,75        |
| 1-2 év                                                                                                   | 1070        | 48        | 0,75        |
| 2-5 év                                                                                                   | 2355        | 53        | 0,93        |
| 5-10 év                                                                                                  | 1758        | 54        | 0,95        |
| több mint 10 év                                                                                          | 2275        | 61        | 1,24        |
| <b>Összesen</b>                                                                                          | <b>8104</b> | <b>54</b> | <b>0,98</b> |

M.8.10. táblázat: mit gondol, hogyan állapítják meg az Ön személyi alapbérét? – a munkavállalók véleményei alapján, százalékban

|                                                     | munkavállalók<br>összesen | nincs<br>szakszervezet* | van<br>szakszervezet |
|-----------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------|----------------------|
| szakszervezeti megállapodás                         | 2                         | 1                       | 5                    |
| szakszervezeti megállapodás és<br>munkahelyi vezető | 10                        | 2                       | 31                   |
| csak a munkahelyi vezető                            | 68                        | 77                      | 44                   |
| nem tudja                                           | 20                        | 20                      | 20                   |
| <b>összesen</b>                                     | <b>100</b>                | <b>100</b>              | <b>100</b>           |
| <b>N</b>                                            | <b>8429</b>               | <b>6156</b>             | <b>2200</b>          |

\*khi-négyzet=1849,24; szig=0,000

M.8.11. táblázat: véleménye szerint mitől függ a személyi alapbére? – munkavállalók véleményei, százalékban

|                                              | N    | százalék |
|----------------------------------------------|------|----------|
| az előző időszakban nyújtott teljesítménytől | 2032 | 24       |
| a szolgálati időtől                          | 1394 | 16       |
| a szakmai képesítéstől                       | 2487 | 29       |
| a betöltött munkakörből                      | 5011 | 59       |

M.8.12. táblázat: kap-e a havi keresetén felül más jövedelmet? – háttérváltozók szerint, munkavállalók, százalékban

|                                                                                       | N           | nem<br>kap | egyfélét<br>kap | többfélét<br>kap | összesen   |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|-----------------|------------------|------------|
| <b>a munkavállaló iskolázottsága szerint</b> (khí-négyzet=174,57; szig=0,000)         |             |            |                 |                  |            |
| szakképzetlen                                                                         | 1053        | 42         | 44              | 14               | 100        |
| szakképzett                                                                           | 2903        | 35         | 51              | 14               | 100        |
| érettségizett                                                                         | 2501        | 28         | 52              | 20               | 100        |
| diplomás                                                                              | 1612        | 25         | 50              | 25               | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                       | <b>8069</b> | <b>32</b>  | <b>50</b>       | <b>18</b>        | <b>100</b> |
| <b>a munkavállaló foglalkozási csoportja szerint</b> (khí-négyzet=423,09; szig=0,000) |             |            |                 |                  |            |
| vezetők                                                                               | 477         | 20         | 51              | 29               | 100        |
| felsőfokú képzettség önálló alkalmazását igénylő foglalkozások                        | 290         | 22         | 49              | 29               | 100        |
| egyéb felsőfokú vagy középfokú képzettséget igénylő foglalkozások                     | 1267        | 23         | 55              | 22               | 100        |
| irodai és ügyviteli (ügyfélforgalmi) jellegű foglalkozások                            | 1027        | 30         | 50              | 20               | 100        |
| szolgáltatási jellegű foglalkozások                                                   | 581         | 48         | 37              | 15               | 100        |
| mezőgazdasági és erdőgazdálkodási foglalkozások                                       | 142         | 65         | 25              | 10               | 100        |
| ipari és építőipari foglalkozások                                                     | 2137        | 34         | 50              | 16               | 100        |
| gépkezelők, összeszerelők, járművezetők                                               | 1066        | 21         | 60              | 19               | 100        |
| szakképzettséget nem igénylő (egyszerű) foglalkozások                                 | 1069        | 44         | 45              | 11               | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                       | <b>8056</b> | <b>32</b>  | <b>50</b>       | <b>18</b>        | <b>100</b> |
| <b>a vállalat tevékenységének ágazata szerint</b> (khí-négyzet=168,62; szig=0,000)    |             |            |                 |                  |            |
| mezőgazdaság, bányászat                                                               | 277         | 44         | 47              | 9                | 100        |
| feldolgozóipar                                                                        | 3315        | 30         | 53              | 18               | 100        |
| energia, vízgazdálkodás                                                               | 432         | 20         | 60              | 20               | 100        |
| építőipar                                                                             | 431         | 33         | 49              | 18               | 100        |
| kereskedelem                                                                          | 1295        | 42         | 40              | 18               | 100        |
| szállítás, raktározás                                                                 | 716         | 22         | 55              | 23               | 100        |
| szolgáltatások                                                                        | 1671        | 32         | 49              | 19               | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                       | <b>8137</b> | <b>32</b>  | <b>50</b>       | <b>18</b>        | <b>100</b> |

| <b>a vállalat tulajdonosi szerkezete szerint</b> (khí-négyzet=551,56; szig=0,000)                            |             |           |              |               |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|--------------|---------------|------------|
| csak magyar, többségében magán                                                                               | 4806        | 42        | 43           | 15            | 100        |
| csak magyar, többségében állami                                                                              | 936         | 16        | 62           | 22            | 100        |
| csak külföldi                                                                                                | 1572        | 16        | 60           | 24            | 100        |
| külföldi és magyar vegyesen                                                                                  | 537         | 19        | 53           | 28            | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                                              | <b>7851</b> | <b>32</b> | <b>50</b>    | <b>18</b>     | <b>100</b> |
| <b>a vállalat mérete szerint</b> (khí-négyzet=575,66; szig=0,000)                                            |             |           |              |               |            |
| 10-19 fő                                                                                                     | 684         | 52        | 39           | 9             | 100        |
| 20-49 fő                                                                                                     | 2877        | 42        | 43           | 15            | 100        |
| 50-249 fő                                                                                                    | 3366        | 25        | 56           | 19            | 100        |
| 250-500 fő                                                                                                   | 535         | 15        | 56           | 29            | 100        |
| 500+ fő                                                                                                      | 505         | 9         | 59           | 32            | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                                              | <b>7967</b> | <b>32</b> | <b>50</b>    | <b>18</b>     | <b>100</b> |
|                                                                                                              | N           | nem kap   | egyfélét kap | többfélét kap | összesen   |
| <b>a szakszervezet léte szerint</b> (khí-négyzet=409,88; szig=0,000)                                         |             |           |              |               |            |
| nincs szakszervezet                                                                                          | 5933        | 38        | 47           | 15            | 100        |
| van szakszervezet                                                                                            | 2142        | 15        | 59           | 26            | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                                              | <b>8075</b> | <b>32</b> | <b>50</b>    | <b>18</b>     | <b>100</b> |
| <b>a munkavállaló jelenlegi munkahelyén eltöltött éveinek száma szerint</b> (khí-négyzet=234,87; szig=0,000) |             |           |              |               |            |
| kevesebb, mint egy év                                                                                        | 632         | 42        | 40           | 18            | 100        |
| 1-2 év                                                                                                       | 1059        | 41        | 43           | 16            | 100        |
| 2-5 év                                                                                                       | 2350        | 35        | 50           | 15            | 100        |
| 5-10 év                                                                                                      | 1781        | 33        | 50           | 17            | 100        |
| több mint 10 év                                                                                              | 2301        | 20        | 57           | 23            | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                                              | <b>8123</b> | <b>32</b> | <b>50</b>    | <b>18</b>     | <b>100</b> |
| <b>a munkavállaló munkaviszonyának formája szerint</b> (khí-négyzet=99,15; szig=0,000)                       |             |           |              |               |            |
| határozatlan idejű munkaszerződés                                                                            | 7426        | 30        | 51           | 19            | 100        |
| határozott idejű munkaszerződés                                                                              | 476         | 48        | 37           | 15            | 100        |
| ideiglenes munkavégzés                                                                                       | 78          | (58)      | (22)         | (20)          | 100        |
| egyéb                                                                                                        | 92          | (40)      | (47)         | (13)          | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                                              | <b>8072</b> | <b>32</b> | <b>50</b>    | <b>18</b>     | <b>100</b> |

( ): a cellákhoz tartozó marginális 50 és 100 között van

**M.8.13. táblázat: milyen jövedelmet kap Ön a munkahelyén a havi keresetén felül? – azok körében, akik kapnak ilyen, munkavállalók, százalékban**

|                                         | N    | kap ilyen, % |
|-----------------------------------------|------|--------------|
| költségtérítést                         | 5462 | 32           |
| természetbeni juttatásokat              | 5532 | 92           |
| borravalót, hálapénzt                   | 5426 | 2            |
| részvénytulajdonból származó jövedelmet | 5436 | 3            |
| kifizetést vállalkozói számlára         | 5432 | 1            |

M.8.14. táblázat: van olyan dolgozó a telephelyen, aki profithoz, nyereséghez, vagy részvény árfolyamhoz kötött prémiumot kap? - háttérváltozók szerint, vállalatvezetők, százalékban

|                                                                                    | N          | van       | nincs     | összesen   |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| <b>a vállalat tulajdonosi szerkezete szerint</b> (khí-négyzet=27,12; szig=0,000)   |            |           |           |            |
| csak magyar, többségében magán                                                     | 623        | 16        | 84        | 100        |
| csak magyar, többségében állami                                                    | 76         | (25)      | (75)      | 100        |
| csak külföldi                                                                      | 131        | 33        | 67        | 100        |
| külföldi és magyar vegyesen                                                        | 57         | (32)      | (68)      | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                    | <b>887</b> | <b>20</b> | <b>80</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat mérete szerint</b> (khí-négyzet=45,30; szig=0,000)                   |            |           |           |            |
| 10-19 fő                                                                           | 138        | 14        | 86        | 100        |
| 20-49 fő                                                                           | 438        | 14        | 86        | 100        |
| 50-249 fő                                                                          | 279        | 29        | 71        | 100        |
| 250+ fő                                                                            | 41         | ((46))    | ((54))    | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                    | <b>896</b> | <b>20</b> | <b>80</b> | <b>100</b> |
| <b>a szakszervezet léte szerint</b> (khí-négyzet=31,77; szig=0,000)                |            |           |           |            |
| nincs szakszervezet                                                                | 826        | 17        | 83        | 100        |
| van szakszervezet                                                                  | 145        | 37        | 63        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                    | <b>971</b> | <b>20</b> | <b>80</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat leggyakoribb bérosztálya szerint</b> (khí-négyzet=22,72; szig=0,000) |            |           |           |            |
| kevesebb, mint 100e Ft                                                             | 217        | 11        | 89        | 100        |
| 100-199e Ft                                                                        | 447        | 24        | 76        | 100        |
| 200-399e Ft                                                                        | 110        | 30        | 70        | 100        |
| 400-999e Ft                                                                        | 12         | 33        | 67        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                    | <b>786</b> | <b>20</b> | <b>80</b> | <b>100</b> |

( ): a cellákhoz tartozó marginális 50 és 100 között van

(( )): a cellákhoz tartozó marginális 30 és 50 között van

szürke: a cellákhoz tartozó marginális 30 alatt van

M.8.15. táblázat: kik részesülnek profithoz, nyereséghez, vagy részvény árfolyamhoz kötött prémiumban? - ahol van ilyen, vállalatvezetők, százalékban

|                                                                            | N          | %          |
|----------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| csak a vezetők                                                             | 103        | 54         |
| a vezetők és minden szellemi munkakörben dolgozó                           | 22         | 11         |
| a vezetők és a beosztottak közül is bizonyos szellemi munkakörben dolgozók | 41         | 21         |
| mindenki (a fizikai munkások is)                                           | 26         | 14         |
| <b>összesen</b>                                                            | <b>191</b> | <b>100</b> |

M.8.16. táblázat: profithoz, nyereséghez, vagy részvény árfolyamhoz kötött prémium kifizetésének, milyen előre rögzített szabályai vannak?, (ahol van ilyen) százalékban

|                                                          | N          | %          |
|----------------------------------------------------------|------------|------------|
| a kollektív szerződésben rögzítettek                     | 13         | 7          |
| a vezetői utasításban rögzítettek                        | 89         | 48         |
| a kollektív szerződés és vezetői utasítás is szabályozza | 14         | 7          |
| nincsenek előre rögzített szabályai?                     | 70         | 38         |
| <b>összesen</b>                                          | <b>186</b> | <b>100</b> |

M.8.17. táblázat: van-e a vállalatnál valamilyen részvényprogram? - háttérváltozók szerint, vállalatvezetők, százalékban

|                                                                                   | N          | van      | nincs     | összesen   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|-----------|------------|
| <b>a vállalat tulajdonosi szerkezete szerint</b> (khí-négyzet=12,81; szig=0,005)  |            |          |           |            |
| csak magyar, többségében magán                                                    | 632        | 6        | 94        | 100        |
| csak magyar, többségében állami                                                   | 79         | (8)      | (92)      | 100        |
| csak külföldi                                                                     | 134        | 10       | 90        | 100        |
| külföldi és magyar vegyesen                                                       | 58         | (17)     | (83)      | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                   | <b>903</b> | <b>7</b> | <b>93</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat mérete szerint</b> (khí-négyzet=23,42; szig=0,000)                  |            |          |           |            |
| 10-19 fő                                                                          | 141        | 3        | 97        | 100        |
| 20-49 fő                                                                          | 444        | 6        | 94        | 100        |
| 50-249 fő                                                                         | 283        | 9        | 91        | 100        |
| 250+ fő                                                                           | 44         | ((23))   | ((77))    | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                   | <b>912</b> | <b>7</b> | <b>93</b> | <b>100</b> |
| <b>a szakszervezet léte szerint</b> (khí-négyzet=15,31; szig=0,000)               |            |          |           |            |
| nincs szakszervezet                                                               | 838        | 6        | 94        | 100        |
| van szakszervezet                                                                 | 148        | 15       | 85        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                   | <b>986</b> | <b>7</b> | <b>93</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat leggyakoribb bérosztálya szerint</b> (khí-négyzet=8,66; szig=0,034) |            |          |           |            |
| kevesebb, mint 100e Ft                                                            | 220        | 5        | 95        | 100        |
| 100-199e Ft                                                                       | 453        | 8        | 92        | 100        |
| 200-399e Ft                                                                       | 112        | 13       | 87        | 100        |
| 400-999e Ft                                                                       | 12         | 17       | 83        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                   | <b>797</b> | <b>7</b> | <b>93</b> | <b>100</b> |

( ): a cellákhoz tartozó marginális 50 és 100 között van

(( )): a cellákhoz tartozó marginális 30 és 50 között van

szürke: a cellákhoz tartozó marginális 30 alatt van

M.8.18. táblázat: a következő dolgozói részvényprogramok közül melyek működnek a vállalatnál a telephely dolgozói esetében? - vállalatvezetők, százalékban

|                                           | N  | százalék |
|-------------------------------------------|----|----------|
| Elismert Részvényjuttatási Program        | 11 | 1        |
| Munkavállalói Részvénytulajdonosi Program | 13 | 1        |
| Vállalati vezetői ösztönző program        | 34 | 4        |
| Vállalati részvényopciós program          | 18 | 2        |
| egyéb dolgozói részvényprogram            | 15 | 2        |

M.8.19. táblázat: a telephely nem-vezető beosztású dolgozóinak hány százaléka jogosult dolgozói részvényprogram(ok)ra? – ahol van valamilyen részvényprogram, vállalatvezetők, százalékban

|                                    | N  | százalék |
|------------------------------------|----|----------|
| mindenki (100%)                    | 15 | 32       |
| majdnem mindenki (80-99%)          | 6  | 12       |
| a legtöbben (60-79%)               | 1  | 3        |
| körülbelül a dolgozók fele, 40-59% | 1  | 3        |
| néhányan (20-39%)                  | 5  | 12       |
| csak egypáran (1-19%)              | 5  | 10       |
| senki (0%)?                        | 10 | 23       |
| pontos számot említett             | 2  | 5        |

M.8.20. táblázat: melyik kategóriába esik a leggyakoribb bérosztály (bruttó, havi kerestet figyelembe véve)? – háttérváltozók szerint, munkaügyi adatlap alapján, százalékban

|                                                                                      | N          | kevesebb, mint<br>100e Ft | 100-<br>199e Ft | 200-<br>399e Ft | 400-999e<br>Ft | összesen   |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------|-----------------|-----------------|----------------|------------|
| <b>a vállalat tevékenységének ágazata szerint</b> (khí-négyzet=35,97; szig=0,007)    |            |                           |                 |                 |                |            |
| mezőgazdaság,<br>bányászat                                                           | 38         | ((34))                    | ((66))          | ((0))           | ((0))          | 100        |
| feldolgozóipar                                                                       | 251        | 35                        | 51              | 13              | 1              | 100        |
| energia,<br>vízgazdálkodás                                                           | 38         | ((18))                    | ((74))          | ((8))           | ((0))          | 100        |
| építőipar                                                                            | 55         | (22)                      | (56)            | (20)            | (2)            | 100        |
| kereskedelem                                                                         | 148        | 26                        | 56              | 14              | 4              | 100        |
| szállítás, raktározás                                                                | 58         | (17)                      | (73)            | (10)            |                | 100        |
| szolgáltatások                                                                       | 208        | 24                        | 56              | 18              | 2              | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                      | <b>796</b> | <b>28</b>                 | <b>57</b>       | <b>14</b>       | <b>1</b>       | <b>100</b> |
| <b>a vállalat mérete szerint</b> (khí-négyzet=19,81; szig=0,019)                     |            |                           |                 |                 |                |            |
| 10-19 fő                                                                             | 114        | 33                        | 53              | 13              | 1              | 100        |
| 20-49 fő                                                                             | 394        | 27                        | 61              | 11              | 1              | 100        |
| 50-249 fő                                                                            | 249        | 26                        | 55              | 16              | 3              | 100        |
| 250+ fő                                                                              | 39         | ((28))                    | ((41))          | ((28))          | ((3))          | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                      | <b>796</b> | <b>28</b>                 | <b>57</b>       | <b>14</b>       | <b>1</b>       | <b>100</b> |
| <b>a vállalat regionális elhelyezkedése szerint</b> (khí-négyzet=111,10; szig=0,000) |            |                           |                 |                 |                |            |
| Közép-Magyarország                                                                   | 335        | 15                        | 55              | 27              | 3              | 100        |
| Nyugat-Magyarország                                                                  | 215        | 37                        | 56              | 7               | 0              | 100        |
| Kelet-Magyarország                                                                   | 247        | 35                        | 61              | 3               | 1              | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                      | <b>797</b> | <b>28</b>                 | <b>57</b>       | <b>14</b>       | <b>1</b>       | <b>100</b> |

| <b>a vállalat tulajdonosi szerkezete szerint</b> (khí-négyzet=68,89; szig=0,000)    |            |                           |                 |                 |                |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------|-----------------|-----------------|----------------|------------|
|                                                                                     | N          | kevesebb, mint<br>100e Ft | 100-<br>199e Ft | 200-<br>399e Ft | 400-999e<br>Ft | összesen   |
| csak magyar,<br>többségében magán                                                   | 544        | 31                        | 59              | 10              | 0              | 100        |
| csak magyar,<br>többségében állami                                                  | 76         | (17)                      | (67)            | (16)            | (0)            | 100        |
| csak külföldi                                                                       | 116        | 19                        | 50              | 23              | 8              | 100        |
| külföldi és magyar<br>vegyesen                                                      | 54         | (22)                      | (48)            | (28)            | (2)            | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                     | <b>509</b> | <b>28</b>                 | <b>57</b>       | <b>14</b>       | <b>1</b>       | <b>100</b> |
| <b>a legjellemzőbb foglalkoztatási csoport szerint</b> (F-érték:67,02 szig.: 0,000) |            |                           |                 |                 |                |            |
| képzett szellemi                                                                    | 41         | ((12))                    | ((46))          | ((32))          | ((10))         | 100        |
| képzetlen szellemi                                                                  | 259        | 21                        | 55              | 21              | 3              | 100        |
| képzett fizikai                                                                     | 286        | 32                        | 58              | 9               | 1              | 100        |
| képzetlen fizikai                                                                   | 185        | 33                        | 59              | 8               |                | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                     | <b>771</b> | <b>28</b>                 | <b>57</b>       | <b>14</b>       | <b>1</b>       | <b>100</b> |

( ): a cellákhoz tartozó marginális 50 és 100 között van

(( )): a cellákhoz tartozó marginális 30 és 50 között van

M.8.21. ábrázat: más vállalatokhoz képest milyenek itt a fizetések? Ez a munkahely a legjellemzőbb foglalkozási csoportba tartozók esetében most: a hasonló munkakörben a környék más vállalatainál, elérhető bérek szintje alatt fizet, átlagos béreket fizet vagy átlagon felüli béreket fizet? – háttérváltozók szerint, vállalatvezetők, százalékban

|                                                                                     | N          | alacsonyabb | átlagos   | magasabb  | összesen   |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------|-----------|-----------|------------|
| <b>a vállalat regionális elhelyezkedése szerint</b> (khí-négyzet=20,20; szig=0,000) |            |             |           |           |            |
| Közép-Magyarország                                                                  | 367        | 9           | 74        | 17        | 100        |
| Nyugat-Magyarország                                                                 | 267        | 15          | 72        | 13        | 100        |
| Kelet-Magyarország                                                                  | 310        | 8           | 84        | 8         | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                     | <b>944</b> | <b>10</b>   | <b>77</b> | <b>13</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat tulajdonosi szerkezete szerint</b> (khí-négyzet=27,50; szig=0,000)    |            |             |           |           |            |
| csak magyar, többségében magán                                                      | 594        | 11          | 79        | 10        | 100        |
| csak magyar, többségében állami                                                     | 75         | (17)        | (76)      | (7)       | 100        |
| csak külföldi                                                                       | 133        | 7           | 71        | 22        | 100        |
| külföldi és magyar vegyesen                                                         | 55         | (9)         | (65)      | (26)      | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                     | <b>857</b> | <b>10</b>   | <b>77</b> | <b>13</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat leggyakoribb bérosztálya szerint</b> (khí-négyzet=51,62; szig=0,034)  |            |             |           |           |            |
| kevesebb, mint 100e Ft                                                              | 210        | 14          | 83        | 3         | 100        |
| 100-199e Ft                                                                         | 431        | 8           | 80        | 12        | 100        |
| 200-399e Ft                                                                         | 106        | 10          | 70        | 20        | 100        |
| 400-999e Ft                                                                         | 12         | 0           | 42        | 58        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                     | <b>759</b> | <b>10</b>   | <b>77</b> | <b>13</b> | <b>100</b> |

( ): a cellákhoz tartozó marginális 50 és 100 között van

szürke: a cellákhoz tartozó marginális 30 alatt van



M.8.22. táblázat: havi keresetek (az elmúlt évet figyelembe véve havonta átlagosan mennyi pénzt kapott kézhez, vagy utaltak a bankszámlájára?) átlagai ezer forintra kerekítve – háttérváltozók szerint, munkavállalók, átlag

|                                                                                     | N    | átlag   |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------|---------|
| <b>Főátlag</b>                                                                      | 7874 | 112 000 |
| <b>Nem</b><br>(F-érték: 167,96; szig.: 0,000)                                       | 7825 |         |
| férfi                                                                               | 4221 | 122 000 |
| nő                                                                                  | 3605 | 101 000 |
| <b>Életkor</b><br>(F-érték: 2,83; szig.: 0,037)                                     | 7512 |         |
| 18-30 év                                                                            | 1182 | 108 000 |
| 31-39 év                                                                            | 2165 | 115 000 |
| 40-49 év                                                                            | 1930 | 112 000 |
| 50+ év                                                                              | 2235 | 111 000 |
| <b>Iskolázottság</b><br>(F-érték: 339,28; szig.: 0,000)                             | 7815 |         |
| szakképzetlen                                                                       | 1068 | 85 000  |
| szakmunkás                                                                          | 2854 | 100 000 |
| érettségizett                                                                       | 2407 | 112 000 |
| diplomás                                                                            | 1485 | 158 000 |
| <b>Településtípus (a munkavállaló lakóhelye)</b><br>(F-érték: 106,53; szig.: 0,000) | 7742 |         |
| Budapest                                                                            | 1696 | 139 000 |
| megyeszékhely                                                                       | 1914 | 105 000 |
| város                                                                               | 2742 | 106 000 |
| község                                                                              | 1390 | 103 000 |
| <b>A munkavállalók foglalkozási csoportja</b><br>(F-érték: 116,26; szig.: 0,000)    | 7800 |         |
| vezetők                                                                             | 457  | 168 000 |
| felsőfokú képzettség önálló alkalmazását igénylő foglalkozások                      | 266  | 177 000 |
| egyéb felsőfokú vagy középfokú képzettséget igénylő foglalkozások                   | 1199 | 128 000 |
| irodai és ügyviteli (ügyfélforgalmi) jellegű foglalkozások                          | 988  | 114 000 |
| szolgáltatási jellegű foglalkozások                                                 | 560  | 98 000  |
| mezőgazdasági és erdőgazdálkodási foglalkozások                                     | 127  | 96 000  |
| ipari és építőipari foglalkozások                                                   | 2108 | 103 000 |
| gépkézelők, összeszerelők, járművezetők                                             | 1036 | 110 000 |
| szakképzettséget nem igénylő (egyszerű) foglalkozások                               | 1059 | 83 000  |
| <b>A vállalat regionális elhelyezkedése</b><br>(F-érték: 236,61; szig.: 0,000)      | 7850 |         |
| Közép-Magyarország                                                                  | 2491 | 136 000 |
| Nyugat-Magyarország                                                                 | 2828 | 104 000 |
| Kelet-Magyarország                                                                  | 2531 | 97 000  |

|                                                                                     |      |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------|----------|
| <b>A vállalat tevékenységének ágazata</b><br>(F-érték: 14,30; szig.: 0,000)         | 7874 |          |
| mezőgazdaság, bányászat                                                             | 257  | 104 000  |
| feldolgozóipar                                                                      | 3235 | 105 000  |
| energia, vízgazdálkodás                                                             | 427  | 110 000  |
| építőipar                                                                           | 418  | 117 000  |
| kereskedelem                                                                        | 1248 | 114 000  |
| szállítás, raktározás                                                               | 694  | 122 000  |
| szolgáltatások                                                                      | 1596 | 122 000  |
| <b>A vállalat tulajdonosi szerkezete</b><br>(F-érték: 49,78; szig.: 0,000)          | 7597 |          |
| csak magyar, többségében magán                                                      | 4654 | 105 000  |
| csak magyar, többségében állami                                                     | 912  | 112 000  |
| csak külföldi                                                                       | 1507 | 127 000  |
| külföldi és magyar vegyesen                                                         | 523  | 127 000  |
| <b>A vállalat mérete szerint</b><br>(F-érték: 26,16; szig.: 0,000)                  | 7711 |          |
| 10-19 fő                                                                            | 658  | 107 000  |
| 20-49 fő                                                                            | 2788 | 104 000  |
| 50-249 fő                                                                           | 3242 | 116 000  |
| 250+ fő                                                                             | 1023 | 124 000  |
| <b>Jelenlegi munkahelyen eltöltött évek száma</b><br>(F-érték: 10,72; szig.: 0,000) | 7858 |          |
| kevesebb, mint egy év                                                               | 621  | 100 000  |
| 1-2 év között                                                                       | 1021 | 105 000  |
| 2-5 év között                                                                       | 2251 | 113 000  |
| 5-10 év között                                                                      | 1708 | 113 000  |
| több, mint 10 év                                                                    | 2257 | 117 000  |
| <b>Munkaviszony</b><br>(F-érték: 20,27; szig.: 0,000)                               | 7809 |          |
| határozatlan idejű munkaszerződés                                                   | 7165 | 114 000  |
| határozott idejű munkaszerződés                                                     | 481  | 93 000   |
| ideiglenes munkavégzés                                                              | 75   | (88 000) |
| egyéb                                                                               | 89   | (90 000) |
| <b>Munkanélküliség</b><br>(F-érték: 145,15; szig.: 0,000)                           | 7831 |          |
| volt                                                                                | 3191 | 101 000  |
| nem volt                                                                            | 4639 | 120 000  |

( ): a cellákhoz tartozó marginális 50 és 100 között van

M.8.23. táblázat: havonta átlagosan mekkora összegben kap a havi keresetén felül más jövedelmet? – háttérváltozók szerint, munkavállalók, átlag

|                                                                                 | N    | átlag  |
|---------------------------------------------------------------------------------|------|--------|
| <b>Főátlag</b>                                                                  | 4846 | 15 200 |
| <b>Iskolázottság</b><br>(F-érték: 72,36; szig.: 0,000)                          | 4808 |        |
| szakképzetlen                                                                   | 564  | 11 900 |
| szakmunkás                                                                      | 1647 | 12 800 |
| érettségizett                                                                   | 1542 | 15 200 |
| diplomás                                                                        | 1055 | 20 600 |
| <b>Településtípus</b><br>(F-érték: 26,09; szig.: 0,000)                         | 4763 |        |
| Budapest                                                                        | 939  | 18 600 |
| megyeszékhely                                                                   | 1192 | 12 900 |
| város                                                                           | 1685 | 15 100 |
| község                                                                          | 947  | 15 000 |
| <b>A munkavállalók foglalkozási csoportja</b><br>(F-érték: 51,78; szig.: 0,000) | 4809 |        |
| képzett szellemi                                                                | 532  | 20 700 |
| képzetlen szellemi                                                              | 1734 | 16 700 |
| képzett fizikai                                                                 | 1265 | 13 100 |
| képzetlen fizikai                                                               | 1277 | 12 800 |
| <b>A vállalat tevékenységének ágazata</b><br>(F-érték: 24,79; szig.: 0,000)     | 4846 |        |
| mezőgazdaság, bányászat                                                         | 122  | 11 200 |
| feldolgozóipar                                                                  | 2071 | 13 200 |
| energia, vízgazdálkodás                                                         | 298  | 20 400 |
| építőipar                                                                       | 249  | 13 800 |
| kereskedelem                                                                    | 644  | 14 000 |
| szállítás, raktározás                                                           | 465  | 17 200 |
| szolgáltatások                                                                  | 997  | 18 300 |
| <b>A vállalat tulajdonosi szerkezete</b><br>(F-érték: 27,83; szig.: 0,000)      | 4656 |        |
| csak magyar, többségében magán                                                  | 2465 | 13 300 |
| csak magyar, többségében állami                                                 | 667  | 18 200 |
| csak külföldi                                                                   | 1158 | 15 800 |
| külföldi és magyar vegyesen                                                     | 366  | 18 000 |
| <b>A vállalat mérete</b><br>(F-érték: 17,51; szig.: 0,000)                      | 4744 |        |
| 10-19 fő                                                                        | 287  | 11 600 |
| 20-49 fő                                                                        | 1467 | 13 800 |
| 50-249 fő                                                                       | 2194 | 15 400 |
| 250+ fő                                                                         | 796  | 17 600 |
| <b>Szakszervezeti tagság</b><br>(F-érték: 22,20; szig.: 0,000)                  | 4297 |        |
| most is tag                                                                     | 810  | 18 200 |
| most nem tag, de volt                                                           | 1145 | 16 500 |
| soha nem volt tag                                                               | 2342 | 14 300 |

|                                                                                     |      |        |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------|--------|
| <b>Jelenlegi munkahelyen eltöltött évek száma</b><br>(F-érték: 12,13; szig.: 0,000) | 4834 |        |
| kevesebb, mint egy év                                                               | 318  | 13 300 |
| 1-2 év között                                                                       | 560  | 14 000 |
| 2-5 év között                                                                       | 1350 | 14 200 |
| 5-10 év között                                                                      | 1040 | 14 500 |
| több, mint 10 év                                                                    | 1566 | 17 300 |

M.8.24. táblázat: a legjellemzőbb foglalkoztatási csoportba tartozók közül minden munkavállaló ugyanazt a bért kapja-e, a leggyakoribb bérosztály szerint, munkavállalók, százalékban

|                        | N          | igen      | nem       | összesen   |
|------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| kevesebb, mint 100e Ft | 218        | 43        | 57        | 100        |
| 100-199e Ft            | 452        | 28        | 72        | 100        |
| 200-399e Ft            | 111        | 8         | 92        | 100        |
| 400-999e Ft            | 12         | 0         | 100       | 100        |
| <b>összesen</b>        | <b>793</b> | <b>31</b> | <b>69</b> | <b>100</b> |

khí-négyzet=50,17; szig=0,011

szürke: a cellákhoz tartozó marginális 30 alatt van

M.8.25.táblázat: a következő tényezők milyen szerepet játszanak abban, hogy a legjellemzőbb foglalkozási csoportban a teljes állásúak keresete eltérő? - a vállalat mérete szerint, vállalatvezetők, átlag

|                                                            | N   | 10-19 fő | 20-49 fő | 50-249 fő | 250+ fő | összesen | F-érték | szig. |
|------------------------------------------------------------|-----|----------|----------|-----------|---------|----------|---------|-------|
| a munkaszerződés határozott, vagy határozatlan idejű       | 615 | 1,44     | 1,74     | 1,85      | 1,60    | 1,73     | 3,10    | 0,026 |
| a ledolgozott órák, túlórák száma                          | 619 | 2,14     | 2,30     | 2,60      | 3,01    | 2,41     | 7,21    | 0,000 |
| műszakbeosztás, munkaköri pótlékok                         | 616 | 1,76     | 2,05     | 2,50      | 2,87    | 2,20     | 14,26   | 0,000 |
| dolgozó életkora                                           | 616 | 1,68     | 1,64     | 1,87      | 1,95    | 1,74     | 2,98    | 0,031 |
| dolgozó szakmai gyakorlata                                 | 618 | 2,77     | 2,88     | 3,12      | 3,20    | 2,96     | 3,43    | 0,017 |
| ennél a munkáltatónál ledolgozott szolgálati éveinek száma | 618 | 2,05     | 2,26     | 2,41      | 2,58    | 2,29     | 2,93    | 0,033 |
| készségek, főbb kompetenciák                               | 618 | 2,47     | 2,60     | 2,73      | 3,19    | 2,65     | 3,58    | 0,014 |
| a munkakör besorolása                                      | 616 | 2,40     | 2,73     | 2,74      | 3,18    | 2,71     | 4,72    | 0,003 |
| a mérhető aktuális teljesítmény (teljesítménybérezés)      | 616 | 2,16     | 2,19     | 2,55      | 2,71    | 2,33     | 5,39    | 0,001 |
| a munkaerő-piaci kereslet-kínálat                          | 615 | 1,76     | 1,80     | 1,90      | 2,44    | 1,86     | 3,88    | 0,009 |

M.8.26. táblázat: a következő tényezők milyen szerepet játszanak abban, hogy a legjellemzőbb foglalkozási csoportban a teljes állásúak keresete eltérő? – aszerint, hogy van-e szakszervezet, átlag

|                                                                  | N   | van<br>szakszervezet | nincs<br>szakszervezet | összesen | F-<br>érték | szig. |
|------------------------------------------------------------------|-----|----------------------|------------------------|----------|-------------|-------|
| a munkaszerződés<br>határozott, vagy<br>határozatlan idejű       | 661 | 2,07                 | 1,72                   | 1,78     | 8,95        | 0,003 |
| a ledolgozott órák, túlórák<br>száma                             | 665 | 2,95                 | 2,35                   | 2,45     | 24,81       | 0,000 |
| műszakbeosztás,<br>munkaköri pótlékok                            | 662 | 2,90                 | 2,07                   | 2,21     | 49,18       | 0,000 |
| dolgozó életkora                                                 | 662 | 2,10                 | 1,71                   | 1,78     | 15,06       | 0,000 |
| dolgozó szakmai<br>gyakorlata                                    | 664 | 3,29                 | 2,91                   | 2,97     | 11,54       | 0,001 |
| ennél a munkáltatónál<br>ledolgozott szolgálati<br>éveinek száma | 664 | 2,64                 | 2,27                   | 2,33     | 10,36       | 0,001 |
| készségek, főbb<br>kompetenciák                                  | 664 | 3,15                 | 2,56                   | 2,66     | 25,12       | 0,000 |
| iskolai végzettség                                               | 664 | 2,78                 | 2,45                   | 2,50     | 8,81        | 0,003 |
| a munkakör besorolása                                            | 662 | 2,98                 | 2,70                   | 2,74     | 6,81        | 0,009 |
| a mérhető aktuális<br>teljesítmény<br>(teljesítménybérezés)      | 662 | 2,70                 | 2,29                   | 2,36     | 10,93       | 0,001 |
| A munkahelyi vezető<br>értékelése                                | 662 | 2,94                 | 2,56                   | 2,63     | 11,33       | 0,001 |

M.8.27. táblázat: Önöknél a legjellemzőbb foglalkoztatási csoportba újonnan belépők bérét hogyan állapítják meg? Mi a legfontosabb szempont a következők közül: a törvényes minimálbért, illetve szakmunkás bérminimumot kapják, az érvényes kollektív szerződésben rögzített minimális bért kapják, a vállalatnál azonos munkakörben dolgozók bérét kapják vagy az aktuális munkaerő-piaci keresleti-kínálati viszonyai alakítják a bérét? – háttérváltozók szerint, vállalatvezetők, százalékban

|                                                                                      | N          | minimál-<br>bér | kollektív<br>szerződés<br>alapján | azonos<br>munkakörben<br>dolgozók<br>bére | a<br>munkaerő-<br>piaci<br>keresleti-<br>kínálat | egyéb    | összesen   |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------|-----------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------|------------|
| <b>a vállalat regionális elhelyezkedése szerint</b> (khí-négyzet=118,65; szig=0,000) |            |                 |                                   |                                           |                                                  |          |            |
| Közép-<br>Magyarország                                                               | 385        | 7               | 2                                 | 61                                        | 26                                               | 4        | 100        |
| Nyugat-<br>Magyarország                                                              | 269        | 19              | 3                                 | 63                                        | 13                                               | 2        | 100        |
| Kelet-<br>Magyarország                                                               | 320        | 26              | 13                                | 41                                        | 16                                               | 4        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                      | <b>974</b> | <b>17</b>       | <b>6</b>                          | <b>55</b>                                 | <b>19</b>                                        | <b>3</b> | <b>100</b> |

| <b>a vállalat tevékenységének ágazata szerint</b> (khí-négyzet=49,02; szig=0,002)      |            |           |          |           |           |          |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|----------|-----------|-----------|----------|------------|
| mezőgazdaság, bányászat                                                                | 39         | ((26))    | ((0))    | ((46))    | ((23))    | ((5))    | 100        |
| feldolgozóipar                                                                         | 291        | 20        | 6        | 55        | 16        | 3        | 100        |
| energia, vízgazdálkodás                                                                | 44         | ((9))     | ((4))    | ((68))    | ((14))    | ((5))    | 100        |
| építőipar                                                                              | 68         | (16)      | (6)      | (53)      | (25)      | (0)      | 100        |
| kereskedelem                                                                           | 200        | 20        | 6        | 47        | 23        | 4        | 100        |
| szállítás, raktározás                                                                  | 78         | (7)       | (15)     | (63)      | (10)      | (5)      | 100        |
| szolgáltatások                                                                         | 256        | 13        | 4        | 58        | 22        | 3        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                        | <b>976</b> | <b>17</b> | <b>6</b> | <b>55</b> | <b>19</b> | <b>3</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat mérete szerint</b> (khí-négyzet=28,07; szig=0,005)                       |            |           |          |           |           |          |            |
| 10-19 fő                                                                               | 139        | 22        | 3        | 45        | 23        | 7        | 100        |
| 20-49 fő                                                                               | 437        | 17        | 5        | 55        | 19        | 4        | 100        |
| 50-249 fő                                                                              | 277        | 13        | 5        | 63        | 17        | 2        | 100        |
| 250+ fő                                                                                | 41         | ((12))    | ((12))   | ((63))    | ((10))    | ((3))    | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                        | <b>894</b> | <b>17</b> | <b>6</b> | <b>55</b> | <b>19</b> | <b>3</b> | <b>100</b> |
| <b>a legjellemzőbb foglalkoztatási csoport szerint</b> (khí-négyzet=44,36; szig=0,000) |            |           |          |           |           |          |            |
| képzett szellemi                                                                       | 48         | ((2))     | ((0))    | ((46))    | ((48))    | ((4))    | 100        |
| képzetlen szellemi                                                                     | 325        | 14        | 5        | 55        | 23        | 3        | 100        |
| képzett fizikai                                                                        | 336        | 17        | 6        | 56        | 17        | 4        | 100        |
| képzetlen fizikai                                                                      | 236        | 21        | 8        | 55        | 14        | 2        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                        | <b>945</b> | <b>17</b> | <b>6</b> | <b>55</b> | <b>19</b> | <b>3</b> | <b>100</b> |
| <b>a szakszervezet léte szerint</b> (khí-négyzet=21,53; szig=0,000)                    |            |           |          |           |           |          |            |
| nincs szakszervezet                                                                    | 825        | 17        | 4        | 55        | 20        | 4        | 100        |
| van szakszervezet                                                                      | 145        | 13        | 13       | 58        | 15        | 1        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                        | <b>970</b> | <b>17</b> | <b>6</b> | <b>55</b> | <b>19</b> | <b>3</b> | <b>100</b> |
| <b>a leggyakoribb bérosztály szerint</b> (khí-négyzet=44,36; szig=0,000)               |            |           |          |           |           |          |            |
| kevesebb, mint 100e Ft                                                                 | 218        | 37        | 7        | 44        | 12        | 0        | 100        |
| 100-199e Ft                                                                            | 443        | 12        | 5        | 59        | 19        | 5        | 100        |
| 200-399e Ft                                                                            | 112        | 3         | 3        | 62        | 25        | 7        | 100        |
| 400-999e Ft                                                                            | 11         | 0         | 0        | 64        | 36        | 0        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                        | <b>784</b> | <b>17</b> | <b>6</b> | <b>55</b> | <b>19</b> | <b>3</b> | <b>100</b> |

( ): a cellákhoz tartozó marginális 50 és 100 között van

(( )): a cellákhoz tartozó marginális 30 és 50 között van

szürke: a cellákhoz tartozó marginális 30 alatt van

M.8.28. táblázat: a felsorolt foglalkozási csoportokba tartozók hány százaléka kap eredményen alapuló, hány százaléka kap érdemeken alapuló béreket, és hány százalékuk pedig mindkét módszer szerinti bért? – az érdemben válaszolók és ahol létezik az adott foglalkoztatási csoport arányában, százalék, átlag

|                                              | eredmény                      |     |                  | érdem                         |     |                  | mindkettő                     |     |                  | összesen                                     |                                          |
|----------------------------------------------|-------------------------------|-----|------------------|-------------------------------|-----|------------------|-------------------------------|-----|------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------|
|                                              | a vállalatok hány %-ban adnak | N   | hány % kap átlag | a vállalatok hány %-ban adnak | N   | hány % kap átlag | a vállalatok hány %-ban adnak | N   | hány % kap átlag | a vállalatok hány százalékában adnak valamit | a csoport átlagosan hány %-a kap valamit |
| felső- és középvezetők, termelésirányítók    | 48                            | 691 | 30               | 46                            | 621 | 25               | 41                            | 590 | 25               | 76                                           | 67                                       |
| önállóan dolgozó diplomás szakértők          | 37                            | 261 | 25               | 48                            | 269 | 33               | 41                            | 265 | 34               | 81                                           | 78                                       |
| felsőfokú végzettségű szakemberek            | 41                            | 353 | 25               | 45                            | 364 | 32               | 35                            | 331 | 27               | 72                                           | 67                                       |
| irodai és ügyviteli foglalkozásúak           | 33                            | 547 | 20               | 52                            | 567 | 39               | 36                            | 502 | 27               | 75                                           | 72                                       |
| mezőgazdasági szakmunkások                   | 27                            | 40  | 24               | 23                            | 38  | 9                | 29                            | 41  | 24               | 46                                           | 43                                       |
| ipari-, építőipari szakmunkások              | 42                            | 211 | 28               | 45                            | 222 | 29               | 33                            | 203 | 23               | 65                                           | 63                                       |
| szolgáltatásokban dolgozó szakképzettek      | 43                            | 77  | 33               | 43                            | 85  | 26               | 24                            | 82  | 18               | 67                                           | 66                                       |
| kereskedelmi, ügyfélszolgálati szakképzettek | 40                            | 178 | 29               | 36                            | 176 | 26               | 34                            | 164 | 28               | 75                                           | 72                                       |
| gépkezelők, összeszerelők, gépjárművezetők   | 38                            | 264 | 26               | 39                            | 263 | 25               | 39                            | 236 | 32               | 73                                           | 68                                       |
| betanított- és segédmunkások                 | 37                            | 378 | 24               | 46                            | 374 | 31               | 37                            | 336 | 27               | 73                                           | 70                                       |

M.8.29. táblázat: vannak-e az eredmény alapú bérezés és az érdemen alapuló bérezés mértékének megállapításához (a Kollektív Szerződésben, vagy belső utasításban) előre rögzített szabályok, vagy eljárások: inkább az eredményen alapuló bérek esetében, inkább az érdemen alapuló bérek esetében, mind a kettőnél vagy egyiknél sincs? – háttérváltozók szerint, vállalatvezetők, százalékban

|                                                                                    | N          | eredményen | érdemen  | mindkettő | egyik sem | összesen   |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|----------|-----------|-----------|------------|
| <b>a vállalat mérete szerint</b> (khí-négyzet=47,26; szig=0,000)                   |            |            |          |           |           |            |
| 10-19 fő                                                                           | 117        | 11         | 2        | 18        | 69        | 100        |
| 20-49 fő                                                                           | 401        | 10         | 8        | 11        | 71        | 100        |
| 50-249 fő                                                                          | 245        | 20         | 7        | 16        | 56        | 100        |
| 250+ fő                                                                            | 40         | ((30))     | ((2))    | ((30))    | ((38))    | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                    | <b>803</b> | <b>14</b>  | <b>6</b> | <b>15</b> | <b>65</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat tulajdonosi szerkezete szerint</b> (khí-négyzet=37,12; szig=0,000)   |            |            |          |           |           |            |
| csak magyar, többségében magán                                                     | 560        | 13         | 4        | 12        | 71        | 100        |
| csak magyar, többségében állami                                                    | 64         | (17)       | (13)     | (17)      | (53)      | 100        |
| csak külföldi                                                                      | 116        | 17         | 11       | 22        | 50        | 100        |
| külföldi és magyar vegyesen                                                        | 52         | (19)       | (10)     | (23)      | (48)      | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                    | <b>792</b> | <b>14</b>  | <b>6</b> | <b>15</b> | <b>65</b> | <b>100</b> |
| <b>a szakszervezet léte szerint</b> (khí-négyzet=49,82; szig=0,000)                |            |            |          |           |           |            |
| nincs szakszervezet                                                                | 746        | 13         | 5        | 13        | 69        | 100        |
| van szakszervezet                                                                  | 131        | 26         | 12       | 25        | 37        | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                    | <b>877</b> | <b>14</b>  | <b>6</b> | <b>15</b> | <b>65</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat leggyakoribb bérosztálya szerint</b> (khí-négyzet=45,28; szig=0,000) |            |            |          |           |           |            |
| 10-19 fő                                                                           | 192        | 17         | 7        | 7         | 69        | 100        |
| 20-49 fő                                                                           | 400        | 10         | 6        | 18        | 66        | 100        |
| 50-249 fő                                                                          | 101        | 27         | 9        | 21        | 43        | 100        |
| 250+ fő                                                                            | 12         | 33         | 17       | 25        | 25        | 100        |
| <b>Összesen</b>                                                                    | <b>705</b> | <b>14</b>  | <b>6</b> | <b>15</b> | <b>65</b> | <b>100</b> |

( ): a cellákhoz tartozó marginális 50 és 100 között van

(( )): a cellákhoz tartozó marginális 30 és 50 között van

szürke: a cellákhoz tartozó marginális 30 alatt van



M.8.30. táblázat: a legjellemzőbb foglalkoztatási csoportban alkalmazzák-e az eredmény alapú bérezést? – háttérváltozók szerint, vállalatvezetők

|                                                                                    | N          | igen      | nem       | összesen   |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| <b>a vállalat tevékenységének ágazata szerint</b> (khí-négyzet=18,89; szig=0,004)  |            |           |           |            |
| mezőgazdaság, bányászat                                                            | 40         | ((65))    | ((35))    | 100        |
| feldolgozóipar                                                                     | 284        | 43        | 57        | 100        |
| energia, vízgazdálkodás                                                            | 44         | ((34))    | ((66))    | 100        |
| építőipar                                                                          | 66         | (33)      | (67)      | 100        |
| kereskedelem                                                                       | 194        | 46        | 54        | 100        |
| szállítás, raktározás                                                              | 76         | (53)      | (47)      | 100        |
| szolgáltatások                                                                     | 254        | 37        | 63        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                    | <b>958</b> | <b>43</b> | <b>57</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat tulajdonosi szerkezete szerint</b> (khí-négyzet=11,00; szig=0,012)   |            |           |           |            |
| csak magyar, többségében magán                                                     | 608        | 40        | 60        | 100        |
| csak magyar, többségében állami                                                    | 76         | (36)      | (64)      | 100        |
| csak külföldi                                                                      | 128        | 52        | 48        | 100        |
| külföldi és magyar vegyesen                                                        | 56         | (55)      | (45)      | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                    | <b>868</b> | <b>43</b> | <b>57</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat leggyakoribb bérosztálya szerint</b> (khí-négyzet=21,59; szig=0,000) |            |           |           |            |
| kevesebb, mint 100e Ft                                                             | 212        | 33        | 67        | 100        |
| 100-199e Ft                                                                        | 439        | 43        | 57        | 100        |
| 200-399e Ft                                                                        | 107        | 59        | 41        | 100        |
| 400-999e Ft                                                                        | 12         | 58        | 42        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                    | <b>770</b> | <b>43</b> | <b>57</b> | <b>100</b> |

( ): a cellákhoz tartozó marginális 50 és 100 között van

(( )): a cellákhoz tartozó marginális 30 és 50 között van

szürke: a cellákhoz tartozó marginális 30 alatt van

M.8.31. táblázat: milyen teljesítmény-mérést alkalmaznak annak megállapítására, hogy mekkora összegű bért kapjanak a dolgozók? – vállalatvezetők, százalékban

|                                                    | N   | igen | nem | összesen |
|----------------------------------------------------|-----|------|-----|----------|
| az egyéni teljesítményt                            | 408 | 78   | 22  | 100      |
| a csoport vagy csapat teljesítményt                | 408 | 49   | 51  | 100      |
| a munkahely szintű termelést, vagy eredménymutatót | 408 | 52   | 48  | 100      |
| a szervezet szintű termelést, vagy eredménymutatót | 408 | 37   | 63  | 100      |

M.8.32. táblázat: milyen gyakran vizsgálják felül vagy tárgyalják újra a legjellemzőbb foglalkozási csoportban dolgozók személyi alaphérét – háttérváltozók szerint, vállalatvezetők, százalékban

|                                                                                                  | N          | évente egynél<br>többször | évente    | ritkábban, mint<br>évente | összesen   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------|-----------|---------------------------|------------|
| <b>a vállalat tulajdonosi szerkezete szerint</b> (khí-négyzet=29,20; szig=0,000)                 |            |                           |           |                           |            |
| csak magyar,<br>többségében magán                                                                | 607        | 4                         | 75        | 21                        | 100        |
| csak magyar,<br>többségében állami                                                               | 77         | (8)                       | (86)      | (6)                       | 100        |
| csak külföldi                                                                                    | 127        | 6                         | 80        | 14                        | 100        |
| külföldi és magyar<br>vegyesen                                                                   | 52         | (19)                      | (66)      | (15)                      | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                                  | <b>863</b> | <b>6</b>                  | <b>75</b> | <b>19</b>                 | <b>100</b> |
| <b>a vállalat leggyakoribb foglalkoztatási csoportja szerint</b> (khí-négyzet=14,00; szig=0,030) |            |                           |           |                           |            |
| képzett szellemi                                                                                 | 47         | ((0))                     | ((89))    | ((11))                    | 100        |
| képzetlen szellemi                                                                               | 314        | 4                         | 75        | 21                        | 100        |
| képzett fizikai                                                                                  | 326        | 7                         | 72        | 21                        | 100        |
| képzetlen fizikai                                                                                | 232        | 7                         | 79        | 14                        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                                  | <b>919</b> | <b>6</b>                  | <b>75</b> | <b>19</b>                 | <b>100</b> |
| <b>a szakszervezet léte szerint</b> (khí-négyzet=14,10; szig=0,001)                              |            |                           |           |                           |            |
| nincs szakszervezet                                                                              | 803        | 5                         | 74        | 21                        | 100        |
| van szakszervezet                                                                                | 142        | 9                         | 82        | 9                         | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                                  | <b>945</b> | <b>6</b>                  | <b>76</b> | <b>18</b>                 | <b>100</b> |

( ): a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van

(( )): a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van

M.8.33. táblázat: szakszervezeti vezetőként a bérekről való tárgyalás során hogyan vonja be az Ön által képviselteket? – szakszervezeti vezetők, százalékban

|                                                                                                              | N   | igen, % |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---------|
| lényegében minden felelősséget egyedül Ön viselt                                                             | 114 | 16      |
| a szakszervezet vezető aktivistáival, bizalmiakkal együtt tárgyalt, vagy velük átbeszélte a legfontosabbakat | 114 | 72      |
| munkásgyűlésen, faliújságon, szórólapon, vagy e-mailen tájékoztatást adott a tárgyalások folyamatáról        | 114 | 40      |
| a szakszervezet bizonyos szerve által meghatározott kereteken belül tárgyalt                                 | 115 | 45      |

M.8.34. táblázat: Ön szerint, hogyan alakulnak a munkahelyen a bérek 2010 év végére a 2009-es év végeihez képest? Önök: a béreket csökkenteni kényszerülnek, a bérek szinten maradnak, ez reálbércsökkenést jelent; inflációkövetést céloztak meg, és praktikusán a reálbér színvonal nem változik vagy a bérek emelkedése reálbér növekedést jelent? – háttérváltozók szerint, vállalatvezetők, százalékban

|                                                                                     | N          | nominális<br>bércsökkenés | reálbércsökkenés | inflációkövetés | reálbér<br>növekedés | összesen   |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------------------|------------------|-----------------|----------------------|------------|
| <b>a vállalat regionális elhelyezkedése szerint</b> (khí-négyzet=27,91; szig=0,000) |            |                           |                  |                 |                      |            |
| Közép-Magyarország                                                                  | 376        | 7                         | 51               | 34              | 8                    | 100        |
| Nyugat-Magyarország                                                                 | 271        | 2                         | 65               | 21              | 12                   | 100        |
| Kelet-Magyarország                                                                  | 296        | 4                         | 58               | 26              | 12                   | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                     | <b>943</b> | <b>4</b>                  | <b>57</b>        | <b>28</b>       | <b>11</b>            | <b>100</b> |
| <b>a vállalat tulajdonosi szerkezete szerint</b> (khí-négyzet=20,92; szig=0,013)    |            |                           |                  |                 |                      |            |
| csak magyar, többségében magán                                                      | 597        | 5                         | 61               | 25              | 9                    | 100        |
| csak magyar, többségében állami                                                     | 75         | (2)                       | (48)             | (33)            | (17)                 | 100        |
| csak külföldi                                                                       | 129        | 2                         | 54               | 32              | 12                   | 100        |
| külföldi és magyar vegyesen                                                         | 56         | (7)                       | (41)             | (38)            | (14)                 | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                     | <b>857</b> | <b>4</b>                  | <b>57</b>        | <b>28</b>       | <b>11</b>            | <b>100</b> |
| <b>a vállalat mérete szerint</b> (khí-négyzet=24,00; szig=0,004)                    |            |                           |                  |                 |                      |            |
| 10-19 fő                                                                            | 135        | 6                         | 67               | 19              | 8                    | 100        |
| 20-49 fő                                                                            | 418        | 5                         | 59               | 27              | 9                    | 100        |
| 50-249 fő                                                                           | 271        | 3                         | 51               | 31              | 15                   | 100        |
| 250+ fő                                                                             | 41         | ((2))                     | ((42))           | ((41))          | ((15))               | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                     | <b>865</b> | <b>4</b>                  | <b>57</b>        | <b>28</b>       | <b>11</b>            | <b>100</b> |
| <b>a szakszervezet léte szerint</b> (khí-négyzet=41,17; szig=0,000)                 |            |                           |                  |                 |                      |            |
| nincs szakszervezet                                                                 | 798        | 5                         | 61               | 26              | 8                    | 100        |
| van szakszervezet                                                                   | 140        | 1                         | 39               | 38              | 22                   | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                     | <b>938</b> | <b>4</b>                  | <b>57</b>        | <b>28</b>       | <b>11</b>            | <b>100</b> |
| <b>a vállalat leggyakoribb bérosztálya szerint</b> (khí-négyzet=36,90; szig=0,000)  |            |                           |                  |                 |                      |            |
| kevesebb, mint 100e Ft                                                              | 216        | 4                         | 68               | 21              | 7                    | 100        |
| 100-199e Ft                                                                         | 425        | 5                         | 54               | 28              | 13                   | 100        |
| 200-399e Ft                                                                         | 107        | 5                         | 37               | 44              | 14                   | 100        |
| 400-999e Ft                                                                         | 12         | 0                         | 25               | 50              | 25                   | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                     | <b>760</b> | <b>4</b>                  | <b>57</b>        | <b>28</b>       | <b>11</b>            | <b>100</b> |

( ): a cellákhoz tartozó marginális 50 és 100 között van

(( )): a cellákhoz tartozó marginális 30 és 50 között van

szürke: a cellákhoz tartozó marginális 30 alatt van

M.8.35. táblázat: az utolsó bérfejlesztés/bérmegállapodás szerint a legjellemzőbb foglalkozási csoportba tartozók béremelése differenciált volt? - százalékban

|                      | N   | igen | nem | összesen |
|----------------------|-----|------|-----|----------|
| vállalatvezetők      | 952 | 47   | 53  | 100      |
| üzemi tanács vezetők | 91  | 57   | 43  | 100      |

M.8.36. táblázat: az utolsó bérfejlesztés/bérmegállapodás szerint a legjellemzőbb foglalkozási csoportba tartozók béremelése differenciált volt? – háttérváltozók szerint, vállalatvezetők, százalékban

|                                                                                    | N          | igen      | nem       | összesen   |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| <b>a vállalat tevékenységének szektora szerint</b> (khí-négyzet=11,38; szig=0,003) |            |           |           |            |
| mezőgazdaság                                                                       | 36         | ((19))    | ((81))    | 100        |
| ipar                                                                               | 397        | 49        | 51        | 100        |
| kereskedelem, szolgáltatás                                                         | 517        | 47        | 53        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                    | <b>950</b> | <b>47</b> | <b>53</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat mérete szerint</b> (khí-négyzet=23,06; szig=0,000)                   |            |           |           |            |
| 10-19 fő                                                                           | 131        | 34        | 66        | 100        |
| 20-49 fő                                                                           | 426        | 42        | 58        | 100        |
| 50-249 fő                                                                          | 275        | 56        | 44        | 100        |
| 250+ fő                                                                            | 42         | ((55))    | ((45))    | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                    | <b>874</b> | <b>47</b> | <b>53</b> | <b>100</b> |
| <b>a szakszervezet léte szerint</b> (khí-négyzet=10,34; szig=0,001)                |            |           |           |            |
| nincs szakszervezet                                                                | 805        | 44        | 56        | 100        |
| van szakszervezet                                                                  | 141        | 59        | 41        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                    | <b>946</b> | <b>47</b> | <b>53</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat leggyakoribb bérosztálya szerint</b> (khí-négyzet=44,84; szig=0,000) |            |           |           |            |
| kevesebb, mint 100e Ft                                                             | 214        | 31        | 69        | 100        |
| 100-199e Ft                                                                        | 433        | 49        | 51        | 100        |
| 200-399e Ft                                                                        | 110        | 66        | 34        | 100        |
| 400-999e Ft                                                                        | 12         | 83        | 17        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                    | <b>769</b> | <b>47</b> | <b>53</b> | <b>100</b> |

(( )): a cellákhoz tartozó marginális 30 és 50 között van

szürke: a cellákhoz tartozó marginális 30 alatt van

M.8.37. táblázat: a legjellemzőbb foglalkozási csoportba tartozók béremelését mi szerint differenciálták? - ahol volt differenciálás, százalékban

|                                       | vállalatvezetők |      |     | üzemi tanács vezetők |      |     |
|---------------------------------------|-----------------|------|-----|----------------------|------|-----|
|                                       | N               | igen | nem | N                    | igen | nem |
| alapbér-kategóriák szerint            | 443             | 27   | 73  | 51                   | 48   | 52  |
| teljesítmény szerint                  | 444             | 61   | 39  | 51                   | 50   | 50  |
| a közvetlen vezető értékelése szerint | 444             | 62   | 38  | 51                   | 75   | 25  |
| egyéb                                 | 442             | 6    | 94  | 51                   | 6    | 94  |

M.8.38. táblázat: melyek azok az alapelvek, amelyeket a differenciált béremelés során a szakszervezeti képviselők igyekeznek érvényre juttatni a következők közül? – szakszervezeti vezetők körében, százalékban

|                                               | N  | igen | nem | összesen |
|-----------------------------------------------|----|------|-----|----------|
| a szellemi és fizikaiak bérének aránya        | 77 | 49   | 51  | 100      |
| a teljesítmény-elvű bérelemek aránya          | 77 | 51   | 49  | 100      |
| a mozgóbér-alapbér arány                      | 77 | 38   | 62  | 100      |
| a magas szakképzettség honorálása             | 77 | 43   | 57  | 100      |
| a szolgálati idő elismerése, szenioritás elve | 77 | 54   | 46  | 100      |

M.8.39. táblázat: a munkahelyen a legjellemzőbb foglalkozási csoportba tartozók legutolsó béremelése (százalékban) mekkora volt a vezetők átlagos béremeléséhez képest? – háttérváltozók szerint, százalékban

|                                                                                     | N          | Kisebb    | ugyanakkora | nagyobb   | összesen   |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-------------|-----------|------------|
| <b>a vállalat regionális elhelyezkedése szerint (khí-négyzet=29,93; szig=0,000)</b> |            |           |             |           |            |
| Közép-Magyarország                                                                  | 345        | 25        | 52          | 23        | 100        |
| Nyugat-Magyarország                                                                 | 260        | 17        | 64          | 19        | 100        |
| Kelet-Magyarország                                                                  | 275        | 18        | 72          | 10        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                     | <b>880</b> | <b>21</b> | <b>62</b>   | <b>17</b> | <b>100</b> |
| <b>a szakszervezet léte szerint (khí-négyzet=8,14; szig=0,017)</b>                  |            |           |             |           |            |
| nincs szakszervezet                                                                 | 745        | 21        | 63          | 16        | 100        |
| van szakszervezet                                                                   | 129        | 15        | 60          | 25        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                     | <b>874</b> | <b>21</b> | <b>62</b>   | <b>17</b> | <b>100</b> |

M.8.40. táblázat: az Ön véleménye szerint a következő tényezők közül melyek befolyásolták a legjellemzőbb foglalkozási csoport béreinek emelését? - vállalatvezetők, szakszervezeti vezetők, üzemi tanács vezetők, százalékban

|                                                                                   | vállalatvezetők |      | szaksz. vezetők |      | ÜT vezetők |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------|-----------------|------|------------|------|
|                                                                                   | N               | igen | N               | igen | N          | igen |
| a várható infláció, a megélhetési költségek változása                             | 972             | 44   | 115             | 59   | 94         | 56   |
| az elmúlt évi infláció                                                            | 973             | 43   | 115             | 57   | 95         | 45   |
| az, hogy könnyű-e új dolgozót felvenni vagy a régieket megtartani                 | 974             | 17   | 115             | 23   | 95         | 17   |
| a szervezet vagy telephely pénzügyi teljesítménye                                 | 972             | 59   | 115             | 55   | 94         | 52   |
| a szervezet vagy telephely termelékenységének szintje                             | 971             | 42   | 115             | 39   | 95         | 43   |
| szakszervezeti befolyás, sztrájk, sztrájkfenyegetés                               | 965             | 5    | 115             | 11   | 95         | 10   |
| a szakszervezettel kötött hosszabb távú, más tényezőkre is kiterjedő megállapodás | 969             | 6    | 115             | 25   | 95         | 18   |
| a minimálbér, vagy a szakmunkás bérminimum emelése                                | 970             | 35   | 115             | 50   | 95         | 36   |
| az OÉT megállapodásban ajánlott bérfejlesztés                                     | 967             | 12   | 115             | 36   | 94         | 28   |
| a tulajdonos döntése                                                              | 973             | 50   | 115             | 46   | 94         | 53   |

M.8.41. táblázat: a van-e olyan foglalkozási csoport, hol a dolgozók teljesítményét formálisan értékelik? – háttérváltozók szerint, vállalatvezetők, százalékban

|                                                                                              | N          | van       | nincs     | összesen   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| <b>a vállalat regionális elhelyezkedése szerint</b> (khí-négyzet=12,06; szig=0,002)          |            |           |           |            |
| Közép-Magyarország                                                                           | 246        | 45        | 55        | 100        |
| Nyugat-Magyarország                                                                          | 192        | 33        | 67        | 100        |
| Kelet-Magyarország                                                                           | 181        | 30        | 70        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                              | <b>619</b> | <b>37</b> | <b>63</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat tulajdonosi szerkezete szerint</b> (khí-négyzet=34,24; szig=0,000)             |            |           |           |            |
| csak magyar, többségében magán                                                               | 368        | 30        | 70        | 100        |
| csak magyar, többségében állami                                                              | 46         | ((48))    | ((52))    | 100        |
| csak külföldi                                                                                | 93         | (61)      | (39)      | 100        |
| külföldi és magyar vegyesen                                                                  | 45         | ((47))    | ((53))    | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                              | <b>552</b> | <b>37</b> | <b>63</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat mérete szerint</b> (khí-négyzet=23,90; szig=0,000)                             |            |           |           |            |
| 10-19 fő                                                                                     | 89         | (26)      | (74)      | 100        |
| 20-49 fő                                                                                     | 254        | 34        | 66        | 100        |
| 50-249 fő                                                                                    | 182        | 48        | 52        | 100        |
| 250+ fő                                                                                      | 32         | ((63))    | ((37))    | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                              | <b>557</b> | <b>37</b> | <b>63</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat leggyakoribb foglalkozási csoportja szerint</b> (khí-négyzet=8,46; szig=0,037) |            |           |           |            |
| képzett szellemi                                                                             | 24         | 58        | 42        | 100        |
| képzetlen szellemi                                                                           | 221        | 41        | 59        | 100        |
| képzett fizikai                                                                              | 208        | 32        | 68        | 100        |
| képzetlen fizikai                                                                            | 148        | 35        | 65        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                              | <b>601</b> | <b>37</b> | <b>63</b> | <b>100</b> |
| <b>a szakszervezet léte szerint</b> (khí-négyzet=8,18; szig=0,009)                           |            |           |           |            |
| nincs szakszervezet                                                                          | 518        | 35        | 65        | 100        |
| van szakszervezet                                                                            | 98         | (48)      | (52)      | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                              | <b>616</b> | <b>37</b> | <b>63</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat leggyakoribb bérosztálya szerint</b> (khí-négyzet=41,33; szig=0,000)           |            |           |           |            |
| kevesebb, mint 100e Ft                                                                       | 137        | 29        | 71        | 100        |
| 100-199e Ft                                                                                  | 276        | 37        | 63        | 100        |
| 200-399e Ft                                                                                  | 69         | (65)      | (35)      | 100        |
| 400-999e Ft                                                                                  | 10         | 100       | 0         | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                              | <b>492</b> | <b>37</b> | <b>63</b> | <b>100</b> |

( ): a cellákhoz tartozó marginális 50 és 100 között van

(( )): a cellákhoz tartozó marginális 30 és 50 között van

szürke: a cellákhoz tartozó marginális 30 alatt van

M.8.42.táblázat: mely foglalkozási csoportokban vannak olyan dolgozók, akiknek a teljesítményét formálisan (pl. pontrendszer segítségével) értékelik? – az érdekműben válaszolók és ahol létezik az adott foglalkoztatási csoport arányában, vállalatvezetők, százalékban

|                                              | N   | van | nincs | összesen |
|----------------------------------------------|-----|-----|-------|----------|
| felső- és középvezetők, termelésirányítók    | 593 | 25  | 75    | 100      |
| önállóan dolgozó diplomás szakértők          | 316 | 18  | 82    | 100      |
| felsőfokú végzettségű szakemberek            | 398 | 22  | 78    | 100      |
| irodai és ügyviteli foglalkozásúak           | 531 | 18  | 82    | 100      |
| mezőgazdasági szakmunkások                   | 81  | 4   | 96    | 100      |
| ipari-, építőipari szakmunkások              | 256 | 11  | 89    | 100      |
| szolgáltatásokban dolgozó szakképzettek      | 140 | 15  | 85    | 100      |
| kereskedelmi, ügyfélszolgálati szakképzettek | 214 | 18  | 82    | 100      |
| gépkezelők, összeszerelők, gépjárművezetők   | 295 | 18  | 82    | 100      |
| betanított- és segédmunkások                 | 384 | 13  | 87    | 100      |

M.8.43.táblázat: milyen gyakran végeznek értékelést? - ahol van formális teljesítményértékelés, vállalatvezetők, százalékban

|                              | N          | százalék   |
|------------------------------|------------|------------|
| Negyedévente                 | 55         | 25         |
| Félévente                    | 46         | 21         |
| Évente                       | 86         | 39         |
| Kétévente                    | 2          | 1          |
| nincs meghatározott rendszer | 15         | 7          |
| Egyéb                        | 15         | 7          |
| <b>Összesen</b>              | <b>219</b> | <b>100</b> |

M.8.44. táblázat: A szakszervezet bérfejlesztésre vonatkozó igényét milyen tényezők határozzák meg általában a kártyalapon szereplők közül? – szakszervezeti vezetők, százalékban

|                                                                                   | szakszervezeti vezetők |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------|
|                                                                                   | N                      | igen |
| a várható infláció, a megélhetési költségek változása                             | 79                     | 75   |
| az elmúlt évi infláció                                                            | 79                     | 67   |
| az, hogy könnyű-e új dolgozót felvenni vagy a régieket megtartani                 | 79                     | 24   |
| a szervezet vagy telephely pénzügyi teljesítménye                                 | 79                     | 56   |
| a szervezet vagy telephely termelékenységének szintje                             | 79                     | 39   |
| szakszervezeti befolyás, sztrájk, sztrájkfenyegetés                               | 79                     | 13   |
| a szakszervezettel kötött hosszabb távú, más tényezőkre is kiterjedő megállapodás | 79                     | 28   |
| a minimálbér, vagy a szakmunkás bérminimum emelése                                | 79                     | 64   |
| az OÉT megállapodásban ajánlott bérfejlesztés                                     | 79                     | 55   |
| a tulajdonos döntése                                                              | 79                     | 51   |

M.8.45. táblázat: a fizetések kiszámolásával kapcsolatos tájékoztatással való elégedettség – háttérváltozók szerint, munkavállalók, átlag

|                                                                                    | N    | átlag |
|------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|
| <b>Főátlag</b>                                                                     | 6973 | 2,65  |
| <b>Iskolázottság</b><br>(F-érték: 10,53; szig.: 0,000)                             | 6896 |       |
| Szakképzetlen                                                                      | 818  | 2,63  |
| Szakmunkás                                                                         | 2469 | 2,61  |
| Érettségizett                                                                      | 2139 | 2,64  |
| Diplomás                                                                           | 1470 | 2,74  |
| <b>A munkavállalók foglalkozási csoportja</b><br>(F-érték: 25,40; szig.: 0,000)    | 6884 |       |
| képzett szellemi                                                                   | 694  | 2,81  |
| képzetlen szellemi                                                                 | 2457 | 2,70  |
| képzett fizikai                                                                    | 1995 | 2,60  |
| képzetlen fizikai                                                                  | 1738 | 2,56  |
| <b>A vállalat tulajdonosi szerkezete</b><br>(F-érték: 22,58; szig.: 0,000)         | 6705 |       |
| csak magyar, többségében magán                                                     | 4067 | 2,71  |
| csak magyar, többségében állami                                                    | 756  | 2,55  |
| csak külföldi                                                                      | 1397 | 2,56  |
| külföldi és magyar vegyesen                                                        | 484  | 2,58  |
| <b>A vállalat mérete</b><br>(F-érték: 28,27; szig.: 0,000)                         | 6798 |       |
| 10-19 fő                                                                           | 640  | 2,67  |
| 20-49 fő                                                                           | 2417 | 2,74  |
| 50-249 fő                                                                          | 2846 | 2,61  |
| 250+ fő                                                                            | 895  | 2,49  |
| <b>Szakszervezeti tagság</b><br>(F-érték: 19,06; szig.: 0,000)                     | 6010 |       |
| most is tag                                                                        | 913  | 2,51  |
| most nem tag, de volt                                                              | 1511 | 2,64  |
| soha nem volt tag                                                                  | 3586 | 2,68  |
| <b>Munkanélküliség</b><br>(F-érték: 31,33; szig.: 0,000)                           | 6891 |       |
| volt                                                                               | 2652 | 2,58  |
| nem volt                                                                           | 4239 | 2,69  |
| <b>Jelenlegi munkahelyen eltöltött évek száma</b><br>(F-érték: 7,42; szig.: 0,000) | 6960 |       |
| kevesebb, mint egy év                                                              | 488  | 2,74  |
| 1-2 év között                                                                      | 925  | 2,70  |
| 2-5 év között                                                                      | 2074 | 2,67  |
| 5-10 év között                                                                     | 1534 | 2,62  |
| több, mint 10 év                                                                   | 1941 | 2,59  |



M.8.46. táblázat: véleménye szerint ki képviselné a felsoroltak közül legjobban Önt a munkahelyi vezetőkkel szemben, ha fizetésemelést kérne: saját maga; közvetlen főnöke; szakszervezet; üzemi tanács vagy megbízott; egy munkatárs vagy valaki más? – háttérváltozók szerint, munkavállalók, százalékban

|                                                                                       | N           | saját maga | közvetlen főnöke | szakszervezet | üzemi tanács, megbízott | egy munkatársa | más      | összesen   |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|------------------|---------------|-------------------------|----------------|----------|------------|
| <b>a munkavállaló iskolázottsága szerint</b> (khí-négyzet=214,11; szig=0,000)         |             |            |                  |               |                         |                |          |            |
| szakképzetlen                                                                         | 1095        | 35         | 55               | 4             | 1                       | 1              | 4        | 100        |
| szakmunkás                                                                            | 2981        | 44         | 47               | 4             | 1                       | 1              | 3        | 100        |
| érettségizett                                                                         | 2536        | 50         | 41               | 4             | 1                       | 1              | 3        | 100        |
| diplomás                                                                              | 1652        | 59         | 36               | 1             | 1                       | 1              | 2        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                       | <b>8264</b> | <b>48</b>  | <b>44</b>        | <b>3</b>      | <b>1</b>                | <b>1</b>       | <b>3</b> | <b>100</b> |
| <b>a munkavállaló foglalkozási csoportja szerint</b> (khí-négyzet=137,11; szig=0,000) |             |            |                  |               |                         |                |          |            |
| képzett szellemi                                                                      | 774         | 58         | 34               | 4             | 1                       | 1              | 2        | 100        |
| képzetlen szellemi                                                                    | 2935        | 52         | 41               | 2             | 1                       | 1              | 3        | 100        |
| képzett fizikai                                                                       | 2372        | 48         | 44               | 3             | 1                       | 1              | 3        | 100        |
| képzetlen fizikai                                                                     | 2186        | 40         | 50               | 5             | 1                       | 1              | 3        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                       | <b>8267</b> | <b>48</b>  | <b>44</b>        | <b>3</b>      | <b>1</b>                | <b>1</b>       | <b>3</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat tulajdonosi szerkezete szerint</b> (khí-négyzet=202,43; szig=0,000)     |             |            |                  |               |                         |                |          |            |
| csak magyar, többségében magán                                                        | 4945        | 50         | 44               | 2             | 0                       | 1              | 3        | 100        |
| csak magyar, többségében állami                                                       | 951         | 38         | 46               | 8             | 2                       | 1              | 5        | 100        |
| csak külföldi                                                                         | 1598        | 44         | 46               | 5             | 1                       | 1              | 3        | 100        |
| külföldi és magyar vegyesen                                                           | 568         | 46         | 44               | 4             | 2                       | 1              | 3        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                       | <b>8062</b> | <b>48</b>  | <b>44</b>        | <b>3</b>      | <b>1</b>                | <b>1</b>       | <b>3</b> | <b>100</b> |
| <b>a vállalat mérete szerint</b> (khí-négyzet=350,71; szig=0,000)                     |             |            |                  |               |                         |                |          |            |
| 10-19 fő                                                                              | 753         | 58         | 36               | 2             | 1                       | 1              | 2        | 100        |
| 20-49 fő                                                                              | 2907        | 56         | 39               | 1             | 1                       | 1              | 3        | 100        |
| 50-249 fő                                                                             | 3459        | 42         | 49               | 4             | 1                       | 1              | 3        | 100        |
| 250+ fő                                                                               | 1060        | 36         | 48               | 9             | 2                       | 1              | 4        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                       | <b>8179</b> | <b>48</b>  | <b>44</b>        | <b>3</b>      | <b>1</b>                | <b>1</b>       | <b>3</b> | <b>100</b> |
| <b>a szakszervezet léte szerint</b> (khí-négyzet=390,82; szig=0,000)                  |             |            |                  |               |                         |                |          |            |
| nincs szakszervezet                                                                   | 6117        | 52         | 43               | 1             | 1                       | 1              | 3        | 100        |
| van szakszervezet                                                                     | 2182        | 37         | 47               | 10            | 2                       | 1              | 3        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                       | <b>8299</b> | <b>48</b>  | <b>44</b>        | <b>3</b>      | <b>1</b>                | <b>1</b>       | <b>3</b> | <b>100</b> |

| <b>a szakszervezeti tagság szerint (khí-négyzet=404,60; szig=0,000)</b>                |             |           |           |          |          |          |          |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|-----------|----------|----------|----------|----------|------------|
| most is tag                                                                            | 1085        | 31        | 50        | 13       | 2        | 1        | 3        | 100        |
| most nem, de korábban igen                                                             | 1895        | 49        | 42        | 3        | 2        | 1        | 3        | 100        |
| soha nem volt tag                                                                      | 4230        | 51        | 43        | 2        | 0        | 1        | 3        | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                        | <b>7210</b> | <b>48</b> | <b>44</b> | <b>3</b> | <b>1</b> | <b>1</b> | <b>3</b> | <b>100</b> |
| <b>a munkavállaló munkaviszonyának formája szerint (khí-négyzet=49,66; szig=0,000)</b> |             |           |           |          |          |          |          |            |
| határozatlan idejű munkaszerződés                                                      | 7629        | 48        | 44        | 3        | 1        | 1        | 3        | 100        |
| határozott idejű munkaszerződés                                                        | 497         | 50        | 42        | 3        | 1        | 1        | 3        | 100        |
| ideiglenes munkavégzés                                                                 | 78          | (40)      | (50)      | (5)      | (0)      | (5)      | (0)      | 100        |
| egyéb                                                                                  | 91          | (50)      | (35)      | (3)      | (0)      | (4)      | (8)      | 100        |
| <b>összesen</b>                                                                        | <b>8295</b> | <b>48</b> | <b>44</b> | <b>3</b> | <b>1</b> | <b>1</b> | <b>3</b> | <b>100</b> |

( ): a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van

*M.8.47.táblázat: milyen mértékben vonja be Önöket a vezetőség a következő döntésekbe: megállapodást kötnek (pl. kollektív szerződést); meghallgatják a véleményüket és megegyezésre törekszenek; csak meghallgatják a véleményüket; csak tájékoztatást adnak róla, nem tárgyalnak róla vagy nincs ilyen ügy- szakszervezeti vezetők, százalékban*

|                                                                                             | N   | meg-<br>állapodás | meg-<br>egyezésre<br>törekszenek | meg-<br>hallgatás | tájé-<br>koztatás | nem<br>tárgyalnak | nincs ilyen<br>ügy | Σ   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-------------------|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|-----|
| a javadalmazásra fordítható keret a nagyságának megállapításába                             | 115 | 33                | 26                               | 9                 | 13                | 16                | 3                  | 100 |
| a kompenzációs rendszer elemeinek, arányának megállapításába                                | 112 | 25                | 28                               | 13                | 9                 | 15                | 10                 | 100 |
| az alaphér besorolások kritériumainak megállapításába                                       | 115 | 28                | 32                               | 8                 | 10                | 17                | 5                  | 100 |
| az újonnan belépők bérét meghatározó szempontok megállapításába                             | 115 | 23                | 22                               | 10                | 11                | 28                | 6                  | 100 |
| a teljesítménybérezés szabályainak kialakításába (pl. normák, jutalékkulcsok megállapítása) | 115 | 24                | 25                               | 9                 | 10                | 20                | 12                 | 100 |
| a bérfejlesztések mértékének megállapításába                                                | 115 | 29                | 33                               | 7                 | 19                | 9                 | 3                  | 100 |
| a munkavállalói csoportok közötti differenciálás mértékének megállapításába                 | 115 | 16                | 32                               | 12                | 16                | 16                | 8                  | 100 |
| a jóléti-szociális alap nagyságának meghatározásába                                         | 114 | 31                | 27                               | 13                | 11                | 12                | 6                  | 100 |
| a különböző szociális támogatások elosztásába                                               | 115 | 24                | 34                               | 13                | 11                | 14                | 4                  | 100 |

M.8.48. táblázat: milyen mértékben vonja be Önöket a vezetőség a következő döntésekbe: a vezetéssel együtt döntenek; meghallgatják a véleményüket és megegyezésre törekszenek; csak meghallgatják a véleményüket; csak tájékoztatást adnak róla, nem tárgyalnak róla vagy nincs ilyen ügy- üzemi tanács vezetők, százalékban

|                                                                                             | N  | döntés | meg-<br>egyezésre<br>törekszenek | meg-<br>hallgatás | tájékoztatás | nem<br>tárgyalnak | Σ   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|--------|----------------------------------|-------------------|--------------|-------------------|-----|
| a javadalmazásra fordítható keret a nagyságának megállapításába                             | 91 | 7      | 28                               | 14                | 26           | 25                | 100 |
| a kompenzációs rendszer elemeinek, arányának megállapításába                                | 92 | 8      | 28                               | 12                | 24           | 28                | 100 |
| az alaphér besorolások kritériumainak megállapításába                                       | 96 | 8      | 21                               | 13                | 25           | 33                | 100 |
| az újonnan belépők bérét meghatározó szempontok megállapításába                             | 96 | 8      | 19                               | 12                | 21           | 40                | 100 |
| a teljesítménybérezés szabályainak kialakításába (pl. normák, jutalékkulcsok megállapítása) | 96 | 7      | 28                               | 13                | 21           | 31                | 100 |
| a bérfejlesztések mértékének megállapításába                                                | 96 | 7      | 34                               | 12                | 27           | 20                | 100 |
| a munkavállalói csoportok közötti differenciálás mértékének megállapításába                 | 96 | 5      | 27                               | 14                | 20           | 34                | 100 |
| a jóléti-szociális alap nagyságának meghatározásába                                         | 97 | 10     | 35                               | 16                | 17           | 22                | 100 |
| a különböző szociális támogatások elosztásába                                               | 96 | 13     | 34                               | 15                | 18           | 20                | 100 |



M.8.49. táblázat: az egyéni bérek megállapításakor vagy megváltoztatásakor a vezetőség rendszerint: tájékoztatást ad róla Önöknek, meghallgatják a véleményüket, meghallgatja, és fontolóra is veszi a véleményüket, tárgyal, megállapodásra törekszik vagy egyáltalán nem vonja be Önöket?

|                           | N   | tájékoztat | meghallgatja<br>véleményüket | figyelembe is<br>veszi<br>véleményüket | tárgyal | nem<br>vonja<br>be | összesen |
|---------------------------|-----|------------|------------------------------|----------------------------------------|---------|--------------------|----------|
| szakszervezeti<br>vezetők | 113 | 20         | 20                           | 14                                     | 21      | 25                 | 100      |
| üzemi tanács<br>vezetők   | 94  | 24         | 18                           | 12                                     | 10      | 36                 | 100      |

M.8.50.táblázat: milyen szokásos elemei vannak a bérmegállapodásnak? Meghatározza-e bérmegállapodás a felsorolt tényezőket? - szakszervezeti vezetők, százalékban

|                                                                             | N  | igen | nem | összesen |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|------|-----|----------|
| a bérfejlesztés éves mértékét                                               | 79 | 87   | 13  | 100      |
| a bérfejlesztés differenciálásának szempontjait                             | 78 | 69   | 31  | 100      |
| a bérkategóriák módosítását                                                 | 79 | 37   | 63  | 100      |
| az ösztönző bérek (teljesítményhez kötött bérek)<br>megállapításának módját | 79 | 48   | 52  | 100      |
| vállalati minimális bért, szakmunkás bérminimumot                           | 79 | 53   | 47  | 100      |
| bértarifa táblát                                                            | 79 | 36   | 64  | 100      |
| a jóléti-szociális kiadások (cafetéria) mértékét                            | 79 | 80   | 20  | 100      |
| a foglalkoztatás szintjének alakulását                                      | 79 | 30   | 70  | 100      |
| a munkavállalói részvényprogramok alkalmazását                              | 79 | 10   | 90  | 100      |
| a vállalati nyereségtől függő kifizetéseket                                 | 79 | 35   | 65  | 100      |

M.8.51. táblázat: a bérfejlesztési megállapodás milyen bérkategória emelésére vonatkozik a következők közül? - szakszervezeti vezetők, százalékban

|                                                                                                 | N  | igen | nem | összesen |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------|-----|----------|
| a (bruttó) alaphérré                                                                            | 78 | 82   | 18  | 100      |
| rendszeres (bruttó) havi bérre (beleértve a pótlékokat és a havi rendszerességű prémiumokat is) | 78 | 42   | 58  | 100      |
| az elmúlt évi (bruttó) keresetre (beleértve a rendkívüli prémiumokat is)                        | 78 | 19   | 81  | 100      |

**Mellékletek a 9. fejezethez:**

*M.9.1. táblázat: Védett tulajdonságú munkavállalók **elhelyezkedési esélyei** a telephely/vállalat-, szakszervezeti- és üzemi tanács vezetők véleménye szerint (százalékban és átlag)*

| ELHELYEZKEDÉSI ESÉLYEK                                              | N   | Egyáltalán nem ért egyet | Inkább nem ért egyet | Inkább egyetért | Határozottan egyetért | Összesen | átlag* |
|---------------------------------------------------------------------|-----|--------------------------|----------------------|-----------------|-----------------------|----------|--------|
| <b>Vezetők (HR vezető vagy első számú cég vagy telephelyvezető)</b> |     |                          |                      |                 |                       |          |        |
| A fogyatékossgal élők elhelyezkedési esélyei nagyon rosszak         | 972 | 5                        | 8                    | 36              | 52                    | 100      | 3,3    |
| A romák elhelyezkedési esélyei nagyon rosszak                       | 972 | 10                       | 18                   | 42              | 32                    | 100      | 2,9    |
| A kisgyerekes anyák elhelyezkedési esélyei nagyon rosszak           | 972 | 9                        | 22                   | 48              | 22                    | 100      | 2,8    |
| A 45 év feletti munkavállalók elhelyezkedési esélyei nagyon rosszak | 973 | 8                        | 19                   | 45              | 28                    | 100      | 2,9    |
| <b>Szakszervezeti vezetők</b>                                       |     |                          |                      |                 |                       |          |        |
| A fogyatékossgal élők elhelyezkedési esélyei nagyon rosszak         | 113 | 3                        | 6                    | 27              | 64                    | 100      | 3,5    |
| A romák elhelyezkedési esélyei nagyon rosszak                       | 113 | 8                        | 25                   | 33              | 34                    | 100      | 2,9    |
| A kisgyerekes anyák elhelyezkedési esélyei nagyon rosszak           | 114 | 8                        | 20                   | 42              | 31                    | 100      | 3,0    |
| A 45 év feletti munkavállalók elhelyezkedési esélyei nagyon rosszak | 115 | 10                       | 14                   | 24              | 52                    | 100      | 3,2    |
| <b>Üzemi tanács vezetők</b>                                         |     |                          |                      |                 |                       |          |        |
| A fogyatékossgal élők elhelyezkedési esélyei nagyon rosszak         | 91  | 6                        | 12                   | 25              | 58                    | 100      | 3,3    |
| A romák elhelyezkedési esélyei nagyon rosszak                       | 94  | 12                       | 22                   | 40              | 26                    | 100      | 2,8    |
| A kisgyerekes anyák elhelyezkedési esélyei nagyon rosszak           | 97  | 15                       | 20                   | 40              | 25                    | 100      | 2,7    |
| A 45 év feletti munkavállalók elhelyezkedési esélyei nagyon rosszak | 96  | 12                       | 17                   | 45              | 26                    | 100      | 2,8    |

\*átlag: 1-egyáltalán nem ért egyet; 4-határozottan egyetért

M.9.2. táblázat: Védett tulajdonságú munkavállalók **foglalkoztatási és kereseti viszonyai a telephely/vállalat-, szakszervezeti- és üzemi tanács vezetőik véleménye szerint (százalékban és átlag)**

| FOGLALKOZTATÁS ÉS KERESET                                                                                          | N   | Egyáltalán nem ért egyet | Inkább nem ért egyet | Inkább egyetért | Határozottan egyetért | Összesen | Átlag |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------------------------|----------------------|-----------------|-----------------------|----------|-------|
| <b>Vezetők (HR vezető vagy első számú cég vagy telephelyvezető)</b>                                                |     |                          |                      |                 |                       |          |       |
| A roma származású munkaerő ugyanolyan jól dolgozik, mint a nem roma származású                                     | 878 | 15                       | 26                   | 37              | 22                    | 100      | 2,6   |
| A női vezetők ugyanolyan jól irányítanak, mint a férfiak                                                           | 939 | 7                        | 10                   | 31              | 53                    | 100      | 3,3   |
| A részmunkaidőben foglalkoztatottak aránytalanul keveset keresnek a teljes munkaidőben foglalkoztatottakhoz képest | 903 | 21                       | 30                   | 34              | 15                    | 100      | 2,4   |
| A kisgyerekes anyák alkalmazása <b>hátrányos</b> az őket foglalkoztató szervezetnek                                | 952 | 29                       | 33                   | 27              | 11                    | 100      | 2,2   |
| <b>Szakszervezeti vezetők</b>                                                                                      |     |                          |                      |                 |                       |          |       |
| A roma származású munkaerő ugyanolyan jól dolgozik, mint a nem roma származású                                     | 104 | 18                       | 23                   | 38              | 21                    | 100      | 2,6   |
| A női vezetők ugyanolyan jól irányítanak, mint a férfiak                                                           | 112 | 5                        | 6                    | 34              | 54                    | 100      | 3,4   |
| A részmunkaidőben foglalkoztatottak aránytalanul keveset keresnek a teljes munkaidőben foglalkoztatottakhoz képest | 105 | 20                       | 23                   | 32              | 25                    | 100      | 2,6   |
| A kisgyerekes anyák alkalmazása <b>hátrányos</b> az őket foglalkoztató szervezetnek                                | 112 | 43                       | 19                   | 31              | 8                     | 100      | 2,0   |
| <b>Üzemi tanács vezetők</b>                                                                                        |     |                          |                      |                 |                       |          |       |
| A roma származású munkaerő ugyanolyan jól dolgozik, mint a nem roma származású                                     | 91  | 19                       | 29                   | 33              | 20                    | 100      | 2,5   |
| A női vezetők ugyanolyan jól irányítanak, mint a férfiak                                                           | 95  | 2                        | 10                   | 38              | 50                    | 100      | 3,4   |
| A részmunkaidőben foglalkoztatottak aránytalanul keveset keresnek a teljes munkaidőben foglalkoztatottakhoz képest | 84  | 26                       | 26                   | 33              | 15                    | 100      | 2,4   |
| A kisgyerekes anyák alkalmazása <b>hátrányos</b> az őket foglalkoztató szervezetnek                                | 91  | 44                       | 24                   | 24              | 8                     | 100      | 2,0   |

\*átlag: 1-egyáltalán nem ért egyet; 4-határozottan egyetért



M. 9.3. táblázat: Védett tulajdonságú munkavállalók **elhelyezkedési** lehetőségeinek megítélése a telephely, illetve vállalat vezetői véleménye szerint (átlag, 1-egyáltalán nem ért egyet; 4-határozottan egyetért)

| ...ELHELYEZKEDÉSI<br>ESÉLYEI:<br>NAGYON ROSSZAK | N          | A<br>fogyatékossgal<br>élők | A romák...  | A<br>kisgyerekes<br>anyák... | A 45 év feletti<br>munkavállalók... |
|-------------------------------------------------|------------|-----------------------------|-------------|------------------------------|-------------------------------------|
| <b>Összes vezető</b>                            | <b>972</b> | <b>3,34</b>                 | <b>2,95</b> | <b>2,83</b>                  | <b>2,92</b>                         |
| <b>Nem</b>                                      |            |                             |             |                              |                                     |
| Férfi                                           | 581        | 3,33                        | 2,95        | <b>2,79</b>                  | 2,89                                |
| Nő                                              | 373        | 3,35                        | 2,96        | <b>2,90</b>                  | 2,98                                |
| <i>F</i>                                        |            | 0,070                       | 0,041       | 3,499                        | 2,238                               |
| <i>szign (F próba)</i>                          |            | 0,791                       | 0,840       | 0,062                        | 0,135                               |
| <b>Iskolai végzettség</b>                       |            |                             |             |                              |                                     |
| 8 általános vagy<br>szakmunkásképző             | 11         | 3,06                        | 2,58        | 2,69                         | 2,69                                |
| érettségi vagy felsőfokú<br>technikum           | 258        | 3,32                        | 2,94        | 2,86                         | 2,87                                |
| főiskola                                        | 393        | 3,35                        | 2,95        | 2,87                         | 2,98                                |
| egyetem                                         | 283        | 3,36                        | 2,96        | 2,76                         | 2,91                                |
| <i>F</i>                                        |            | 0,547                       | 0,603       | 0,965                        | 1,095                               |
| <i>szign (F próba)</i>                          |            | 0,650                       | 0,613       | 0,409                        | 0,350                               |
| <b>Korcsoport</b>                               |            |                             |             |                              |                                     |
| 30 év alatti                                    | 44         | 3,14                        | 2,94        | 3,05                         | 2,86                                |
| 31 és 39 év között                              | 202        | 3,34                        | 2,98        | 2,83                         | 2,91                                |
| 40 és 49 év közötti                             | 299        | 3,35                        | 2,97        | 2,82                         | 2,88                                |
| 50 éves vagy idősebb                            | 383        | 3,37                        | 2,95        | 2,84                         | 2,98                                |
| <i>F</i>                                        |            | 1,072                       | 0,082       | 0,969                        | 0,838                               |
| <i>szign (F próba)</i>                          |            | 0,360                       | 0,970       | 0,407                        | 0,473                               |
|                                                 |            |                             |             |                              |                                     |

\* Az F-próba  $p=0,05$  és  $p=0,01$  között szignifikáns. \*\* Az F próba  $p=0,009$  és  $p=0,001$  között szignifikáns. \*\*\* Az F próba  $p=0,0009$  alatt szignifikáns.

M. 9.4. táblázat: Védett tulajdonságú munkavállalók **foglalkoztatási és kereseti viszonyainak megítélése** a telephely és vállalat vezetők véleménye szerint (átlag, 1-egyáltalán nem ért egyet; 4-határozottan egyetért)

|                                    | N          | A részmunkaidőben foglalkoztatottak aránytalanul kevesebbet keresnek, mint a teljes munkaidőben foglalkoztatottak. | A roma származású munkaerő ugyanolyan jól dolgoznak, mint a nem romák | A kisgyerekes anyák alkalmazása hátrányos az őket foglalkoztató szervezetnek | A női vezetők ugyanolyan jól irányítanak, mint a férfiak |
|------------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <b>Összes vezető</b>               | <b>878</b> | <b>2,42</b>                                                                                                        | <b>2,65</b>                                                           | <b>2,19</b>                                                                  | <b>3,30</b>                                              |
| <b>Nem</b>                         |            |                                                                                                                    |                                                                       |                                                                              |                                                          |
| Férfi                              | 519        | 2,46                                                                                                               | 2,64                                                                  | <b>2,26</b>                                                                  | <b>3,13</b>                                              |
| Nő                                 | 342        | 2,36                                                                                                               | 2,67                                                                  | <b>2,07</b>                                                                  | <b>3,55</b>                                              |
| <i>F</i>                           |            | 2,307                                                                                                              | 0,203                                                                 | 7,983**                                                                      | 50,879***                                                |
| <i>szign (F próba)</i>             |            | 0,129                                                                                                              | 0,653                                                                 | 0,005                                                                        | 0,000                                                    |
| <b>Iskolai végzettség</b>          |            |                                                                                                                    |                                                                       |                                                                              |                                                          |
| 8 általános vagy szakmunkásképző   | 9          | <b>2,46</b>                                                                                                        | 2,32                                                                  | <b>1,75</b>                                                                  | <b>2,54</b>                                              |
| Érettségi vagy felsőfokú technikum | 241        | <b>2,53</b>                                                                                                        | 2,69                                                                  | <b>2,33</b>                                                                  | <b>3,24</b>                                              |
| Főiskola                           | 350        | <b>2,45</b>                                                                                                        | 2,72                                                                  | <b>2,14</b>                                                                  | <b>3,30</b>                                              |
| Egyetem                            | 259        | <b>2,27</b>                                                                                                        | 2,55                                                                  | <b>2,16</b>                                                                  | <b>3,39</b>                                              |
| <i>F</i>                           |            | 3,143*                                                                                                             | 1,860                                                                 | 3,009*                                                                       | 3,344*                                                   |
| <i>szign (F próba)</i>             |            | 0,025                                                                                                              | 0,135                                                                 | 0,029                                                                        | 0,019                                                    |
| <b>Korcsoport</b>                  |            |                                                                                                                    |                                                                       |                                                                              |                                                          |
| 30 év alatti                       | 42         | 2,34                                                                                                               | 2,79                                                                  | <b>2,04</b>                                                                  | 3,28                                                     |
| 31 és 39 év között                 | 183        | 2,30                                                                                                               | 2,68                                                                  | <b>2,10</b>                                                                  | 3,41                                                     |
| 40 és 49 év közötti                | 261        | 2,44                                                                                                               | 2,60                                                                  | <b>2,14</b>                                                                  | 3,32                                                     |
| 50 éves vagy idősebb               | 353        | 2,50                                                                                                               | 2,69                                                                  | <b>2,32</b>                                                                  | 3,27                                                     |
| <i>F</i>                           |            | 1,749                                                                                                              | 0,699                                                                 | 3,233*                                                                       | 1,132                                                    |
| <i>szign (F próba)</i>             |            | 0,155                                                                                                              | 0,553                                                                 | 0,022                                                                        | 0,335                                                    |

\* Az F-próba  $p=0,05$  és  $p=0,01$  között szignifikáns. \*\* Az F próba  $p=0,009$  és  $p=0,001$  között szignifikáns. \*\*\* Az F próba  $p=0,0009$  alatt szignifikáns.

M.9.5. táblázat: Esélyegyenlőséggel kapcsolatos szabályzatok, eljárások elterjedtsége a főbb telephelyi-vállalati jellemzők szerint (százalékban)

|                                          | N          | Van külön felelőse az esélyegyenlőség kérdésének | Van belső eljárás amely tiltja a diszkriminációt <sup>106</sup> | Van belső eljárás, szabályzat, a hátrányos helyzetű csoportok előnyben részesítéséről <sup>107</sup> |
|------------------------------------------|------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Összes telephely</b>                  | <b>953</b> | <b>8</b>                                         | <b>16</b>                                                       | <b>6</b>                                                                                             |
| <b>Ágazat</b>                            |            |                                                  |                                                                 |                                                                                                      |
| Mezőgazdaság-bányászat                   | ((38))     | 3                                                | 8                                                               | 0                                                                                                    |
| Feldolgozóipar                           | 284        | 6                                                | 13                                                              | 4                                                                                                    |
| Energia, vízgazdálkodás                  | ((43))     | 16                                               | 24                                                              | 10                                                                                                   |
| Építőipar                                | (63)       | 5                                                | 1)                                                              | 6                                                                                                    |
| Kereskedelem                             | 199        | 4                                                | 12                                                              | 4                                                                                                    |
| Szállítás, raktározás                    | (78)       | 19                                               | 26                                                              | 9                                                                                                    |
| Szolgáltatások                           | 258        | 8                                                | 21                                                              | 7                                                                                                    |
| khí négyzet                              |            | 26,868***                                        | 19,895                                                          | 9,572                                                                                                |
| szign.                                   |            | 0,000                                            | 0,003**                                                         | 0,144                                                                                                |
| <b>Telephely „életkora”</b>              |            |                                                  |                                                                 |                                                                                                      |
| 1-9 éves                                 | 203        | 5                                                | 16                                                              | 7                                                                                                    |
| 10-15 éves                               | 229        | 8                                                | 14                                                              | 4                                                                                                    |
| 16-19 éves                               | 201        | 7                                                | 16                                                              | 3                                                                                                    |
| 20 éve vagy annál régebben               | 204        | 12                                               | 21                                                              | 6                                                                                                    |
| khí négyzet                              |            | 7,918*                                           | 3,949                                                           | 5,292                                                                                                |
| szign. (khí-négyzet próba)               |            | 0,048                                            | 0,267                                                           | 0,152                                                                                                |
| <b>Tulajdonosi összetétel</b>            |            |                                                  |                                                                 |                                                                                                      |
| Csak magyar: többségében magántulajdon   | 617        | 4                                                | 11                                                              | 4                                                                                                    |
| Csak magyar: többségében állami tulajdon | (74)       | 30                                               | 41                                                              | 12                                                                                                   |
| Csak külföldi                            | 130        | 9                                                | 31                                                              | 5                                                                                                    |
| Külföldi és magyar vegyesen              | (54)       | 15                                               | 21                                                              | 7                                                                                                    |
| khí négyzet                              |            | 47,077***                                        | 68,659                                                          | 8,840                                                                                                |
| szign. (khí-négyzet próba)               |            | 0,000                                            | 0,000                                                           | 0,031                                                                                                |
| <b>Foglalkoztatottak száma</b>           |            |                                                  |                                                                 |                                                                                                      |
| 10-19 fő                                 | 135        | 2                                                | 8                                                               | 4                                                                                                    |
| 20-49 fő                                 | 434        | 7                                                | 11                                                              | 3                                                                                                    |
| 50-249 fő                                | 276        | 12                                               | 27                                                              | 7                                                                                                    |
| 250 fő vagy annál több                   | ((40))     | 23                                               | 56                                                              | 15                                                                                                   |
| khí négyzet                              |            | 23,424***                                        | 82,273***                                                       | 14,845**                                                                                             |
| szign. (khí-négyzet próba)               |            | 0,000                                            | 0,000                                                           | 0,002                                                                                                |

<sup>106</sup> A „van” és a „folyamatban van a kialakítása” válaszokat együttesen kezeltük.

<sup>107</sup> A „van” és a „folyamatban van a kialakítása” válaszokat együttesen kezeltük.

M.9.5. táblázat (folytatás): Esélyegyenlőséggel kapcsolatos szabályzatok, eljárások elterjedtsége a főbb telephelyi-vállalati jellemzők szerint (százalékban)

|                                                                        | N   | Van külön felelőse az esélyegyenlőség kérdésének | Van belső eljárás amely tiltja a diszkriminációt <sup>108</sup> | Van belső eljárás, szabályzat, a hátrányos helyzetű csoportok előnyben részesítéséről <sup>109</sup> |
|------------------------------------------------------------------------|-----|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Központ</b>                                                         |     |                                                  |                                                                 |                                                                                                      |
| Önállóan bejegyzett vállalkozás, amely csak ezen a telephelyen működik | 546 | 4                                                | 14                                                              | 5                                                                                                    |
| Egy nagyobb vállalkozás nem központi szervezeti egysége                | 157 | 20                                               | 32                                                              | 10                                                                                                   |
| Egy nagyobb vállalkozás székhelye (központi telephelye)                | 255 | 7                                                | 13                                                              | 5                                                                                                    |
| <i>khí négyzet</i>                                                     |     | 43,154                                           | 33,453***                                                       | 6,468*                                                                                               |
| <i>szign. (khí-négyzet próba)</i>                                      |     | 0,000                                            | 0,000                                                           | 0,039                                                                                                |
| <b>A legjellemzőbb foglalkozások tipológiája (FEOR alapján)</b>        |     |                                                  |                                                                 |                                                                                                      |
| Képzett szellemi                                                       | 46  | 7                                                | 25                                                              | 4                                                                                                    |
| Képzetlen szellemi                                                     | 329 | 8                                                | 20                                                              | 5                                                                                                    |
| Képzett fizikai                                                        | 325 | 7                                                | 12                                                              | 4                                                                                                    |
| Képzetlen fizikai                                                      | 234 | 9                                                | 16                                                              | 8                                                                                                    |
| <i>khí négyzet</i>                                                     |     | 1,016                                            | 8,478*                                                          | 3,308                                                                                                |
| <i>szign. (khí-négyzet próba)</i>                                      |     | 0,797                                            | 0,037                                                           | 0,347                                                                                                |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns.

<sup>108</sup> A „van” és a „folyamatban van a kialakítása” válaszokat együttesen kezeltük.

<sup>109</sup> A „van” és a „folyamatban van a kialakítása” válaszokat együttesen kezeltük.

M.9.6. táblázat: A kor, etnikai származás, nem, egészségi állapot és családi állapot miatt tapasztalt diszkrimináció elterjedtsége a legfontosabb szocio-demográfiai változók szerint a munkavállalók körében (százalékban\*)

|                                         | N    | A diszkriminációs tapasztalat forrása |                   |      |                   |                 |
|-----------------------------------------|------|---------------------------------------|-------------------|------|-------------------|-----------------|
|                                         |      | Kor                                   | Etnikai származás | Nem  | Egészségi állapot | Családi állapot |
| Nem                                     |      |                                       |                   |      |                   |                 |
| Férfi                                   | 4543 |                                       |                   | 1*** |                   | 1***            |
| Nő                                      | 3876 |                                       |                   | 5    |                   | 3               |
| Korcsoport                              |      |                                       |                   |      |                   |                 |
| 18-30 éves                              | 1271 | 11***                                 |                   |      |                   | 1***            |
| 31-39 éves                              | 2023 | 5                                     |                   |      |                   | 3               |
| 40-49 éves                              | 2950 | 5                                     |                   |      |                   | 1               |
| 50- éves                                | 2342 | 7                                     |                   |      |                   | 1               |
| Roma származás                          |      |                                       |                   |      |                   |                 |
| Roma                                    | 197  |                                       | 9***              |      | 2***              |                 |
| Nem roma                                | 8345 |                                       | 1                 |      | 5                 |                 |
| Iskolai végzettség                      |      |                                       |                   |      |                   |                 |
| 8 általános                             | 1115 | 6**                                   | 3***              | 1*** |                   |                 |
| Szakmunkásképző                         | 3021 | 6                                     | 1                 | 2    |                   |                 |
| Középfokú                               | 2585 | 8                                     | 1                 | 3    |                   |                 |
| Felsőfokú                               | 1676 | 9                                     | 1                 | 3    |                   |                 |
| Háztartás típusok                       |      |                                       |                   |      |                   |                 |
| Szingli                                 | 1291 | 8***                                  |                   |      |                   | 1***            |
| 40- éves, egyedülálló                   | 785  | 5                                     |                   |      |                   | 1               |
| Gyereket egyedül nevelő                 | 399  | 7                                     |                   |      |                   | 3               |
| - 40 éves egy gyerek                    | 642  | 10                                    |                   |      |                   | 1               |
| 40- éves egy gyerek                     | 2199 | 7                                     |                   |      |                   | 1               |
| - 40 éves 2- gyerek, 10 év alatti nincs | 279  | 3                                     |                   |      |                   | 2               |
| - 40 éves 2- gyerek, 10 év alatti van   | 1121 | 5                                     |                   |      |                   | 3               |
| 40 - éves 2- gyerek, 10 év alatti nincs | 415  | 5                                     |                   |      |                   | 2               |
| 40 - éves 2- gyerek, 10 év alatti van   | 722  | 5                                     |                   |      |                   | 1               |
| Összesen                                | 8147 | 7                                     | 1                 | 3    | 2                 | 2               |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. A nem szignifikáns összefüggéseket „üres” oszlopok jelölik

M.9.7. táblázat: A kor, etnikai származás, nem, egészségi állapot és családi állapot miatt tapasztalt diszkrimináció elterjedtsége területi dimenziók szerint a munkavállalók körében (százalékban\*)

|                                                     | N    | A diszkriminációs tapasztalat forrása |                   |     |                   |                 |
|-----------------------------------------------------|------|---------------------------------------|-------------------|-----|-------------------|-----------------|
|                                                     |      | Kor                                   | Etnikai származás | Nem | Egészségi állapot | Családi állapot |
| Lakóhely                                            |      |                                       |                   |     |                   |                 |
| Budapest                                            | 1884 |                                       | 2***              |     |                   |                 |
| Megyeszékhely                                       | 2023 |                                       | 0                 |     |                   |                 |
| Város                                               | 2950 |                                       | 1                 |     |                   |                 |
| Község                                              | 1448 |                                       | 1                 |     |                   |                 |
| A munkahely település típus szerinti elhelyezkedése |      |                                       |                   |     |                   |                 |
| Budapest                                            | 2257 |                                       | 2***              |     |                   |                 |
| Megyeszékhely                                       | 3404 |                                       | 1                 |     |                   |                 |
| Város                                               | 2687 |                                       | 1                 |     |                   |                 |
| Község                                              | 167  |                                       | 0                 |     |                   |                 |
| A munkahely regionális elhelyezkedése               |      |                                       |                   |     |                   |                 |
| Közép-Magyarország                                  | 2790 |                                       | 2***              |     |                   | 2**             |
| Nyugat-Magyarország                                 | 3114 |                                       | 1                 |     |                   | 1               |
| Kelet-Magyarország                                  | 2612 |                                       | 1                 |     |                   | 2               |
| A munkahely és a telephely kapcsolata (N=7580)      |      |                                       |                   |     |                   |                 |
| Budapesten dolgozik és lakik                        | 1558 | 6**                                   | 2***              |     |                   |                 |
| Budapesten dolgozik városban lakik                  | 302  | 12                                    | 3                 |     |                   |                 |
| Budapesten dolgozik falun él                        | 168  | 10                                    | 0                 |     |                   |                 |
| Megyeszékhelyen dolgozik és lakik                   | 1869 | 6                                     | 0                 |     |                   |                 |
| Megyeszékhelyen dolgozik városban lakik             | 765  | 9                                     | 1                 |     |                   |                 |
| Megyeszékhelyen dolgozik falun él                   | 617  | 6                                     | 2                 |     |                   |                 |
| Városban dolgozik és lakik                          | 1785 | 7                                     | 1                 |     |                   |                 |
| Városban dolgozik falun él                          | 516  | 8                                     | 0                 |     |                   |                 |
| Összesen                                            | 8147 | 7                                     | 1                 | 3   | 2                 | 2               |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. A nem szignifikáns összefüggéseket „üres” oszlopok jelölik.

M.9 8.táblázat: A kor, etnikai származás, nem, egészségi állapot és családi állapot miatt tapasztalt diszkrimináció elterjedtsége a legfontosabb munkaerő-piaci változók szerint a munkavállalók körében (százalékban\*)

|                                          | N    | A diszkriminációs tapasztalat forrása |                   |           |                   |                 |
|------------------------------------------|------|---------------------------------------|-------------------|-----------|-------------------|-----------------|
|                                          |      | Kor                                   | Etnikai származás | Nem       | Egészségi állapot | Családi állapot |
| Alkalmazási viszony                      |      |                                       |                   |           |                   |                 |
| Állandó                                  | 7766 |                                       | 1***              | 2***      | 1***              | 1***            |
| Határozott idejű                         | 503  |                                       | 4                 | 6         | 4                 | 4               |
| Ideiglenes                               | (79) |                                       | 13                | 1         | 1                 | 2               |
| Egyéb                                    | (95) |                                       | 0                 | 2         | 0                 | 2               |
| Hány éve dolgozik a mostani munkahelyén? |      |                                       |                   |           |                   |                 |
| - 1 év                                   | 673  | 6**                                   | 3***              |           |                   |                 |
| 1-2 év                                   | 1125 | 5                                     | 1                 |           |                   |                 |
| 2-5 év                                   | 2480 | 7                                     | 1                 |           |                   |                 |
| 5-10 év                                  | 1843 | 7                                     | 1                 |           |                   |                 |
| 10 év -                                  | 2379 | 8                                     | 1                 |           |                   |                 |
| Elhúzódo betegség, fogyatékoság          |      |                                       |                   |           |                   |                 |
| Van és rontja munkaképességét            | 241  | 12**<br>*                             | 8***              | 11**<br>* | 18***             | 8***            |
| Van, de nem rontja munkaképességét       | 1223 | 9                                     | 1                 | 3         | 3                 | 1               |
| Nincs                                    | 6810 | 7                                     | 1                 | 2         | 1                 | 1               |
| Korábban munkanélküli                    |      |                                       |                   |           |                   |                 |
| Volt                                     | 3344 |                                       | 2*                |           | 2***              | 2***            |
| Nem volt                                 | 5053 |                                       | 1                 |           | 2                 | 1               |
| Szakszervezeti tag-e?                    |      |                                       |                   |           |                   |                 |
| Igen                                     | 1101 | 10**<br>*                             |                   |           | 2***              |                 |
| Volt, de már nem az                      | 1948 | 8                                     |                   |           | 3                 |                 |
| Nem                                      | 4270 | 6                                     |                   |           | 1                 |                 |
| Összesen                                 | 8147 | 7                                     | 1                 | 3         | 2                 | 2               |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. A nem szignifikáns összefüggéseket „üres” oszlopok jelölik

M.9.9. táblázat: A kor, etnikai származás, nem, egészségi állapot és családi állapot miatt tapasztalt diszkrimináció elterjedtsége a vállalat legfontosabb jellemzői szerint a munkavállalók körében (százalékban\*)

|                                    | N    | A diszkriminációs tapasztalat forrása |                   |      |                   |                 |
|------------------------------------|------|---------------------------------------|-------------------|------|-------------------|-----------------|
|                                    |      | Kor                                   | Etnikai származás | Nem  | Egészségi állapot | Családi állapot |
| A vállalat létszáma                |      |                                       |                   |      |                   |                 |
| 10-19 fő                           | 760  | 4***                                  | 2*                | 1**  |                   |                 |
| 20-49 fő                           | 2990 | 5                                     | 1                 | 2    |                   |                 |
| 50-249 fő                          | 3521 | 8                                     | 1                 | 3    |                   |                 |
| 250 – fő                           | 1080 | 10                                    | 1                 | 3    |                   |                 |
| A vállalat „életkora”              |      |                                       |                   |      |                   |                 |
| - 9 év                             | 1853 | 6***                                  | 2***              |      |                   |                 |
| 10-15 év                           | 1857 | 5                                     | 1                 |      |                   |                 |
| 16-19 év                           | 1826 | 7                                     | 0                 |      |                   |                 |
| 20 – év                            | 2380 | 10                                    | 1                 |      |                   |                 |
| A vállalat tulajdonosi szerkezete  |      |                                       |                   |      |                   |                 |
| Magyar, magán                      | 5060 | 5***                                  |                   |      | 1**               |                 |
| Magyar, állami                     | 962  | 11                                    |                   |      | 3                 |                 |
| Külföldi                           | 1625 | 8                                     | 0                 |      | 2                 |                 |
| Magyar és külföldi                 | 585  | 8                                     |                   |      | 1                 |                 |
| Van-e üzemi tanács vagy megbízott? |      |                                       |                   |      |                   |                 |
| Van                                | 2171 | 11***                                 |                   | 3**  | 3**               |                 |
| Nincs                              | 4957 | 5                                     |                   | 2    | 1                 |                 |
| A vállalat tipikus munkavállalója  |      |                                       |                   |      |                   |                 |
| Felsőfokú szellemi                 | 313  | 6*                                    | 1***              | 4*** |                   |                 |
| Egyéb felsőfokú szellemi           | 764  | 6                                     | 1                 | 2    |                   |                 |
| Irodai dolgozó                     | 466  | 11                                    | 0                 | 6    |                   |                 |
| Szolgáltató                        | 1089 | 6                                     | 1                 | 2    |                   |                 |
| Mezőgazdasági munkás               | 248  | 5                                     | 1                 | 1    |                   |                 |
| Ipari munkás                       | 3085 | 7                                     | 1                 | 2    |                   |                 |
| Gépkezelő                          | 1243 | 7                                     | 1                 | 3    |                   |                 |
| Szakképzetlen                      | 1074 | 8                                     | 3                 | 3    |                   |                 |
| Összesen                           | 8147 | 7                                     | 1                 | 3    | 2                 | 2               |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. Az „üres” oszlopok nem szignifikáns összefüggéseket jelölnek.



M.9.10. táblázat: A kor, származás és nem szegregáltsága a legfontosabb szocio-demográfiai változók szerint a munkavállalók körében (százalékban\*)

|                    | N    | Nemek közötti szegregáció |             | Nincs roma | Nincs kül-földi | Nincs fiatal | 45 év felettiek szegregáltsága |            |
|--------------------|------|---------------------------|-------------|------------|-----------------|--------------|--------------------------------|------------|
|                    |      | Férfi mindenki            | Nő mindenki |            |                 |              | Min-denki idős                 | Nincs idős |
| Nem                |      |                           |             |            |                 |              |                                |            |
| Férfi              | 4543 | 66                        | 6***        | 69***      |                 | 33***        | 11                             | 11***      |
| Nő                 | 3876 | 9                         | 40          | 76         |                 | 43           | 11                             | 20         |
| Kor                |      |                           |             |            |                 |              |                                |            |
| 18-30 éves         | 1271 | 34                        | 22***       |            | 77***           | 28***        | 12                             | 20***      |
| 31-39 éves         | 2023 | 40                        | 20          |            | 78              | 36           | 11                             | 16         |
| 40-49 éves         | 2950 | 42                        | 22          |            | 81              | 39           | 9                              | 13         |
| 50- éves           | 2342 | 43                        | 22          |            | 81              | 43           | 14                             | 11         |
| Roma származás     |      |                           |             |            |                 |              |                                |            |
| Roma               | 197  | 40                        | 11***       | 41***      | 72***           | 15***        |                                |            |
| Nem roma           | 8345 | 40                        | 22          | 73         | 79              | 38           |                                |            |
| Iskolai végzettség |      |                           |             |            |                 |              |                                |            |
| 8 általános        | 1115 | 37                        | 17***       | 60***      | 75***           | 34***        | 13                             | 6***       |
| Szakmunkás-képző   | 3021 | 49                        | 14          | 69         | 80              | 33           | 10                             | 10         |
| Középfokú          | 2585 | 35                        | 28          | 76         | 79              | 39           | 13                             | 17         |
| Felsőfokú          | 1676 | 34                        | 27          | 84         | 81              | 47           | 8                              | 25         |
| Összesen           | 8147 | 40                        | 21          | 73         | 79              | 38           | 11                             | 15         |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. Az „üres” oszlopok nem szignifikáns összefüggéseket jelölnek.

M.9.11. táblázat: A kor, származás és nem szegregáltsága területi dimenziók szerint a munkavállalók körében (százalékban\*)

|                                                     | N    | Nemek közötti szegregáció |             | Nincs roma | Nincs külföldi | Nincs fiatal | 45 év felettiek szegregáltsága |               |
|-----------------------------------------------------|------|---------------------------|-------------|------------|----------------|--------------|--------------------------------|---------------|
|                                                     |      | Férfi mindenki            | Nő mindenki |            |                |              | Min-<br>denki<br>idős          | Nincs<br>idős |
| Lakóhely                                            |      |                           |             |            |                |              |                                |               |
| Budapest                                            | 1884 | 35                        | 23***       | 76***      | 77***          | 41***        | 12                             | 20***         |
| Megyeszékhely                                       | 2023 | 40                        | 24          | 75         | 83             | 42           | 11                             | 16            |
| Város                                               | 2950 | 40                        | 20          | 71         | 78             | 34           | 9                              | 13            |
| Község                                              | 1448 | 49                        | 19          | 69         | 80             | 36           | 14                             | 11            |
| A munkahely település típus szerinti elhelyezkedése |      |                           |             |            |                |              |                                |               |
| Budapest                                            | 2257 | 35                        | 24***       | 76***      | 75***          | 42***        | 13                             | 20***         |
| Megyeszékhely                                       | 3404 | 41                        | 23          | 73         | 83             | 39           | 10                             | 15            |
| Város                                               | 2687 | 42                        | 19          | 69         | 77             | 32           | 8                              | 12            |
| Község                                              | 167  | 56                        | 8           | 75         | 86             | 42           | 40                             | 2             |
| A munkahely regionális elhelyezkedése               |      |                           |             |            |                |              |                                |               |
| Közép-Magyarország                                  | 2790 | 35                        | 23***       | 74***      | 75***          | 41***        | 12                             | 20***         |
| Nyugat-Magyarország                                 | 3114 | 45                        | 19          | 71         | 79             | 34           | 12                             | 13            |
| Kelet-Magyarország                                  | 2612 | 40                        | 24          | 72         | 82             | 38           | 9                              | 12            |
| A munkahely és a telephely kapcsolata (N=7580)      |      |                           |             |            |                |              |                                |               |
| Budapesten dolgozik és lakik                        | 1558 | 35                        | 24***       | 75***      | 76***          | 42***        | 13                             | 20***         |
| Budapesten dolgozik, városban lakik                 | 302  | 33                        | 27          | 76         | 68             | 45           | 9                              | 22            |
| Budapesten dolgozik falun él                        | 168  | 46                        | 21          | 78         | 79             | 50           | 17                             | 22            |
| Megyeszékhelyen dolgozik és lakik                   | 1869 | 41                        | 25          | 76         | 84             | 41           | 11                             | 16            |
| Megyeszékhelyen dolgozik, városban lakik            | 765  | 40                        | 18          | 71         | 80             | 35           | 9                              | 14            |
| Megyeszékhelyen dolgozik, falun él                  | 617  | 46                        | 20          | 67         | 83             | 38           | 14                             | 11            |
| Városban dolgozik és lakik                          | 1785 | 41                        | 19          | 70         | 78             | 32           | 8                              | 11            |
| Városban dolgozik falun él                          | 516  | 49                        | 21          | 68         | 75             | 31           | 7                              | 10            |
| Összesen                                            | 8147 | 40                        | 21          | 73         | 79             | 38           | 11                             | 15            |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. Az „üres” oszlopok nem szignifikáns összefüggéseket jelölnek.

M.9.12. táblázat: A kor, származás és nem szegregáltsága a legfontosabb munkaerő-piaci változók szerint a munkavállalók körében (százalékban\*)

|                                          | N    | Nemek közötti szegregáció |             | Nincs roma | Nincs külföldi | Nincs fiatal | 45 év feletti szegregáltsága |            |
|------------------------------------------|------|---------------------------|-------------|------------|----------------|--------------|------------------------------|------------|
|                                          |      | Férfi mindenki            | Nő mindenki |            |                |              | Min-denki idős               | Nincs idős |
| Alkalmazási viszony                      |      |                           |             |            |                |              |                              |            |
| Állandó                                  | 7766 | 41                        | 21***       | 74***      | 80***          | 38**         | 11                           | 15***      |
| Határozott idejű                         | 503  | 27                        | 21          | 63         | 74             | 29           | 10                           | 14         |
| Ideiglenes                               | (79) | 36                        | 13          | 60         | 51             | 26           | 1                            | 8          |
| Egyéb                                    | (95) | 38                        | 26          | 61         | 55             | 27           | 3                            | 7          |
| Hány éve dolgozik a mostani munkahelyén? |      |                           |             |            |                |              |                              |            |
| - 1 év                                   | 673  | 28                        | 28***       | 69***      | 73***          | 34***        | 6                            | 21***      |
| 1-2 év                                   | 1125 | 38                        | 17          | 71         | 76             | 27           | 7                            | 12         |
| 2-5 év                                   | 2480 | 38                        | 20          | 73         | 78             | 34           | 8                            | 16         |
| 5-10 év                                  | 1843 | 41                        | 20          | 74         | 82             | 39           | 11                           | 14         |
| 10 év -                                  | 2379 | 45                        | 24          | 73         | 81             | 46           | 18                           | 14         |
| Elhúzódo betegség, fogyatékoság          |      |                           |             |            |                |              |                              |            |
| Van és rontja munkaképességét            | 241  | 30                        | 35***       |            |                | 53***        | 17                           | 29***      |
| Van, de nem rontja munkaképességét       | 1223 | 40                        | 23          |            |                | 41           | 16                           | 17         |
| Nincs                                    | 6810 | 41                        | 21          |            |                | 36           | 10                           | 14         |
| Összesen                                 | 8147 | 40                        | 21          | 73         | 79             | 38           | 11                           | 15         |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. Az „üres” oszlopok nem szignifikáns összefüggéseket jelölnek.

M.9.13. táblázat: A kor, származás és nem szegregáltsága a vállalat legfontosabb jellemzői szerint a munkavállalók körében (százalékban\*)

|                                   | N    | Nemek közötti szegregáció |             | Nincs roma | Nincs kül-földi | Nincs fiatal | 45 év feletti szegregáltsága |            |
|-----------------------------------|------|---------------------------|-------------|------------|-----------------|--------------|------------------------------|------------|
|                                   |      | Férfi mindenki            | Nő mindenki |            |                 |              | Min-denki idős               | Nincs idős |
| A vállalat létszáma               |      |                           |             |            |                 |              |                              |            |
| 10-19 fő                          | 760  | 43                        | 20***       | 75***      | 81***           | 36***        | 11                           | 16***      |
| 20-49 fő                          | 2990 | 38                        | 28          | 81         | 84              | 47           | 12                           | 19         |
| 50-249 fő                         | 3521 | 40                        | 18          | 68         | 77              | 33           | 11                           | 13         |
| 250 – fő                          | 1080 | 39                        | 17          | 67         | 72              | 31           | 9                            | 10         |
| A vállalat „életkora”             |      |                           |             |            |                 |              |                              |            |
| - 9 év                            | 1853 | 32                        | 19***       | 72***      | 77***           | 33***        | 9                            | 16***      |
| 10-15 év                          | 1857 | 44                        | 20          | 73         | 79              | 35           | 8                            | 16         |
| 16-19 év                          | 1826 | 41                        | 25          | 76         | 82              | 44           | 13                           | 17         |
| 20 – év                           | 2380 | 42                        | 23          | 73         | 80              | 40           | 14                           | 11         |
| A vállalat tulajdonosi szerkezete |      |                           |             |            |                 |              |                              |            |
| Magyar, magán                     | 5060 | 38                        | 23***       | 75***      | 82***           | 39***        | 12                           | 15***      |
| Magyar, állami                    | 962  | 48                        | 20          | 66         | 79              | 33           | 14                           | 10         |
| Külföldi                          | 1625 | 39                        | 18          | 72         | 71              | 33           | 5                            | 17         |
| Magyar és külföldi                | 585  | 41                        | 18          | 67         | 72              | 45           | 11                           | 15         |
| Van-e Esélyegyenlőségi Terv?      |      |                           |             |            |                 |              |                              |            |
| Van                               | 398  | 38                        | 20***       | 63***      | 74***           | 34***        |                              |            |
| Nincs                             | 3559 | 38                        | 21          | 76         | 81              | 39           |                              |            |
| Nem tudja                         | 4124 | 42                        | 22          | 71         | 79              | 38           |                              |            |
| A vállalati központ típusa        |      |                           |             |            |                 |              |                              |            |
| Helyben lévő cég                  | 4763 | 40                        | 21***       | 73***      | 80***           | 36***        | 10                           | 14***      |
| Vállalati központ                 | 1608 | 50                        | 14          | 67         | 74              | 29           | 10                           | 12         |
| Vállalati telephely               | 2115 | 33                        | 8           | 75         | 80              | 47           | 14                           | 19         |
| A vállalat tipikus munkavállalója |      |                           |             |            |                 |              |                              |            |
| Felsőfokú szellemi                | 313  | 26                        | 29***       | 78***      | 74***           | 50***        | 8                            | 18***      |
| Egyéb felsőfokú szellemi          | 764  | 32                        | 29          | 84         | 83              | 42           | 8                            | 28         |
| Irodai dolgozó                    | 466  | 21                        | 31          | 80         | 77              | 37           | 12                           | 22         |
| Szolgáltató                       | 1089 | 31                        | 23          | 76         | 82              | 36           | 11                           | 16         |
| Mezőgazdasági munkás              | 248  | 58                        | 9           | 59         | 75              | 36           | 30                           | 4          |
| Ipari munkás                      | 3085 | 46                        | 21          | 74         | 81              | 36           | 10                           | 13         |
| Gépkezelő                         | 1243 | 50                        | 18          | 68         | 78              | 39           | 12                           | 12         |
| Szakképzetlen                     | 1074 | 31                        | 19          | 62         | 72              | 35           | 11                           | 14         |
| Összesen                          | 8147 | 40                        | 21          | 73         | 79              | 38           | 11                           | 15         |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. Az „üres” oszlopok nem szignifikáns összefüggéseket jelölnek.

## Mellékletek a 10. fejezethez:

*M.10.1. táblázat: előfordult-e vita a munkavállalók képviselőivel vagy a munkavállalók egy csoportjával a bérezést vagy a foglalkoztatás feltételeit illetően az elmúlt 12 hónapban – vállalati alapjellemzők szerint, vállalatvezetői vélemények, százalékban*

|                                           | N          | igen     | nem       | összesen   |
|-------------------------------------------|------------|----------|-----------|------------|
| <b>Ágazat<sup>1</sup></b>                 |            |          |           |            |
| Mezőgazdaság-bányászat                    | 40         | ((20))   | ((80))    | 100        |
| Feldolgozóipar                            | 292        | 8        | 92        | 100        |
| Energia, vízgazdálkodás                   | 44         | ((9))    | ((91))    | 100        |
| Építőipar                                 | 66         | (3)      | (97)      | 100        |
| Kereskedelem                              | 201        | 5        | 95        | 100        |
| Szállítás, raktározás                     | 78         | (19)     | (81)      | 100        |
| Szolgáltatások                            | 262        | 8        | 92        | 100        |
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>2</sup></b>  |            |          |           |            |
| Magyar magántulajdon                      | 626        | 6        | 94        | 100        |
| Magyar állami tulajdon                    | 79         | (22)     | (78)      | 100        |
| Külföldi tulajdon                         | 132        | 9        | 91        | 100        |
| Vegyesvállalat                            | 57         | (11)     | (89)      | 100        |
| <b>Méret<sup>3</sup></b>                  |            |          |           |            |
| 10-19 fő                                  | 140        | 4        | 96        | 100        |
| 20-49 fő                                  | 440        | 7        | 93        | 100        |
| 50-249 fő                                 | 280        | 11       | 89        | 100        |
| Legalább 250 fő                           | 42         | ((17))   | ((83))    | 100        |
| <b>Szakszervezet<sup>4</sup></b>          |            |          |           |            |
| Van                                       | 145        | 21       | 79        | 100        |
| Nincs                                     | 832        | 6        | 94        | 100        |
| <b>Hány szakszervezet van<sup>5</sup></b> |            |          |           |            |
| Egy                                       | 119        | 16       | 84        | 100        |
| Több                                      | 18         | 50       | 50        | 100        |
| <b>Üzemi tanács<sup>5</sup></b>           |            |          |           |            |
| Van                                       | 171        | 14       | 86        | 100        |
| Nincs                                     | 783        | 7        | 93        | 100        |
| <b>Összesen</b>                           | <b>983</b> | <b>9</b> | <b>91</b> | <b>100</b> |

<sup>1</sup>khi-négyzet=25,347; szig=0,000; <sup>2</sup>khi-négyzet=24,788; szig=0,000; <sup>3</sup>khi-négyzet=12,972; szig=0,005; <sup>4</sup>khi-négyzet=32,570; szig=0,000; <sup>5</sup>khi-négyzet=11,137; szig=0,001; <sup>5</sup>khi-négyzet=7,847; szig=0,005;

( ): a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )): a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.

*M.10.2. táblázat: a legutóbbi ilyen vitának mi volt a kimenetele? – azok körében, ahol előfordult munkaügyi vita, vállalatvezetői vélemények*

|                                                                                                                | N         | %          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|
| A vezetés meghallgatta a munkavállalók álláspontját, majd a saját belátása szerint döntött                     | 11        | 14         |
| Tárgyaltak a vita megoldása érdekében, majd a vezetés a saját belátása szerint döntött                         | 9         | 11         |
| Tárgyaltak a vita megoldása érdekében, majd a vezetés a munkavállalók véleményét figyelembe véve döntött       | 30        | 38         |
| A vezetés elhárította a tárgyalást, mert nem látta időszerűnek a munkavállalói követelés megfogalmazását       | 4         | 5          |
| A megfogalmazott igényt magasabb vezetői szintre továbbították, hogy járjanak el ők a vita megoldása érdekében | 0         | 0          |
| A vita megállapodással zárult                                                                                  | 18        | 23         |
| A kérdés/vita megoldatlanul maradt                                                                             | 5         | 6          |
| Bírósági per lett belőle                                                                                       | 3         | 4          |
| <b>összesen</b>                                                                                                | <b>79</b> | <b>100</b> |

*M.10.3. táblázat: hány alkalommal volt munkaügyi vita - a legutóbbi vita kimenetele szerint, azok körében, ahol előfordult munkaügyi vita, vállalatvezetői vélemények, átlagok*

|                                                                                                                | N         | átlag      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|
| A vezetés meghallgatta a munkavállalók álláspontját, majd a saját belátása szerint döntött                     | 11        | 1,5        |
| Tárgyaltunk a vita megoldása érdekében, majd a vezetés a saját belátása szerint döntött                        | 7         | 2,5        |
| Tárgyaltunk a vita megoldása érdekében, majd a vezetés a munkavállalók véleményét figyelembe véve döntött      | 26        | 2,4        |
| A vezetés elhárította a tárgyalást, mert nem látta időszerűnek a munkavállalói követelés megfogalmazását       | 4         | 9,1        |
| A megfogalmazott igényt magasabb vezetői szintre továbbították, hogy járjanak el ők a vita megoldása érdekében | 0         | 0          |
| A vita megállapodással zárult                                                                                  | 16        | 1,5        |
| A kérdés/vita megoldatlanul maradt                                                                             | 5         | 1,6        |
| Bírósági per lett belőle                                                                                       | 3         | 1,0        |
| <b>összesen</b>                                                                                                | <b>43</b> | <b>100</b> |

*F=4,614; szign=0,001*

M.10.4. táblázat: a legutóbbi ilyen vitának mi volt a kimenetele? – szakszervezeti és üzemi tanácsi vélemények

|                                                                                                                | Szakszervezet |            | Üzemi tanács |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------|--------------|------------|
|                                                                                                                | N             | %          | N            | %          |
| A vezetés meghallgatta a munkavállalók álláspontját, majd a saját belátása szerint döntött                     | 15            | 17         | 18           | 25         |
| Tárgyaltak a vita megoldása érdekében, majd a vezetés a saját belátása szerint döntött                         | 17            | 19         | 15           | 21         |
| A vezetés elhárította a tárgyalást, mert nem látta időszerűnek a munkavállalói követelés megfogalmazását       | 2             | 3          | 0            | 0          |
| A megfogalmazott igényt magasabb vezetői szintre továbbították, hogy járjanak el ők a vita megoldása érdekében | 5             | 6          | 2            | 3          |
| A vita megállapodással zárult                                                                                  | 43            | 48         | 29           | 41         |
| A kérdés/vita megoldatlanul maradt                                                                             | 1             | 2          | 2            | 2          |
| Egyéb                                                                                                          | 6             | 6          | 5            | 8          |
| <b>összesen</b>                                                                                                | <b>90</b>     | <b>100</b> | <b>71</b>    | <b>100</b> |

M.10.5. táblázat: fordultak-e információért vagy tanácsért személyügyi, illetve munkaügyi kapcsolatokra vonatkozó kérdésben az elmúlt 12 hónapban a Munkaügyi Felügyelőséghez? – vállalati alapjellemzők szerint, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                          | N          | igen     | nem       | összesen   |
|------------------------------------------|------------|----------|-----------|------------|
| <b>Telephelyek száma<sup>1</sup></b>     |            |          |           |            |
| Egy                                      | 557        | 7        | 93        | 100        |
| Több                                     | 427        | 14       | 86        | 100        |
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>2</sup></b> |            |          |           |            |
| Magyar magántulajdon                     | 631        | 8        | 92        | 100        |
| Magyar állami tulajdon                   | 78         | (8)      | (92)      | 100        |
| Külföldi tulajdon                        | 132        | 8        | 92        | 100        |
| Vegyesvállalat                           | 57         | (19)     | (81)      | 100        |
| <b>Méret<sup>3</sup></b>                 |            |          |           |            |
| 10-19 fő                                 | 140        | 9        | 91        | 100        |
| 20-49 fő                                 | 442        | 7        | 93        | 100        |
| 50-249 fő                                | 282        | 9        | 91        | 100        |
| legalább 250 fő                          | 44         | ((30))   | ((70))    | 100        |
| <b>Szakszervezet<sup>4</sup></b>         |            |          |           |            |
| Van                                      | 147        | 16       | 84        | 100        |
| Nincs                                    | 835        | 9        | 91        | 100        |
| <b>Üzemi tanács<sup>4</sup></b>          |            |          |           |            |
| Van                                      | 175        | 16       | 84        | 100        |
| Nincs                                    | 784        | 8        | 92        | 100        |
| <b>Összesen</b>                          | <b>983</b> | <b>9</b> | <b>91</b> | <b>100</b> |

<sup>1</sup>khí-négyzet=13,348; szig=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=7,877; szig=0,049; <sup>3</sup>khí-négyzet=24,750; szig=0,000; <sup>4</sup>khí-négyzet=7,056; szig=0,008; <sup>5</sup>khí-négyzet=9,709; szig=0,002;

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.

M.10.6. táblázat: a következő munkaiügyi akciók közül előfordult-e valamelyik az elmúlt 12 hónap során? Ha nem, fenyegetőztek-e a munkavállalók/szakszervezetek ilyen akcióval? – vállalatvezetői vélemények, esetek (db)

|                                                           | előfordult-e | fenyegettek-e |
|-----------------------------------------------------------|--------------|---------------|
| Figyelmeztető sztrájk                                     | 4            | 1             |
| Egy napnál rövidebb sztrájk                               | 2            | 1             |
| Egy vagy több napig tartó, de egy hétnél rövidebb sztrájk | 2            | 2             |
| Egy hétig vagy annál hosszabb ideig tartó sztrájk         | 0            | 0             |
| A munkavállalók bojkottálták a túlmunkát                  | 1            | 2             |
| Munkalassítás a szabályok túlzott betartásával            | 3            | 0             |
| Demonstráció, aláírásgyűjtés, petíció benyújtása          | 3            | 0             |
| Munka lassítása                                           | 4            | 1             |
| Munkahely elfoglalása                                     | 0            | 0             |
| Spontán csoportos munkamegtagadás                         | 1            | 1             |
| Egyéb                                                     | 0            | 0             |
|                                                           |              |               |
| említett legalább egy akciót                              | 12 (1%)      | 5 (1%)        |
| nem említett egyet sem                                    | 977 (99%)    | 979 (99%)     |
| <b>összesen</b>                                           | <b>989</b>   | <b>984</b>    |

M.10.7. táblázat: az elmúlt 12 hónap során előfordult, hogy a munkáltató élt a következő intézkedések valamelyikével? – vállalatvezetői vélemények, esetek (db)

|                                                                               | előfordult-e | fenyegettek-e |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------|
| Fegyelmi eljárás a munkavállalók képviselője, a sztrájk szervezője ellen      | 5            | 1             |
| A munkavállalók képviselőjének elbocsátása                                    | 3            | 2             |
| A sztrájk jogszerűségét vitató bírósági indítvány                             | 1            | 0             |
| Polgári/kártérítési per munkavállalók képviselője, a sztrájk szervezője ellen | 0            | 1             |
| Kizárás, vagyis a munkavállalók kitiltása a munkahelyről                      | 4            | 1             |
| A munkahely bezárása, külföldre telepítése                                    | 1            | 0             |
| Egyéb                                                                         | 0            | 0             |
|                                                                               |              |               |
| Említett legalább egy intézkedést                                             | 12 (1%)      | 3 (0%)        |
| Nem említett egy intézkedést sem                                              | 979 (99%)    | 985 (100%)    |
| <b>összesen</b>                                                               | <b>989</b>   | <b>988</b>    |



M.10.8. táblázat: a következő munkaügyi akciók közül előfordult-e valamelyik az elmúlt 12 hónap során? Ha nem, fenyegetőztek-e a munkavállalók/szakszervezetek ilyen akcióval? – szakszervezeti és üzemi tanácsi vélemények, esetek (db)

|                                                           | Szakszervezet |               | Üzemi tanács |               |
|-----------------------------------------------------------|---------------|---------------|--------------|---------------|
|                                                           | előfordult-e  | fenyegettek-e | előfordult-e | fenyegettek-e |
| Figyelmeztető sztrájk                                     | 2             | 0             | 0            | 0             |
| Egy napnál rövidebb sztrájk                               | 2             | 0             | 0            | 0             |
| Egy vagy több napig tartó, de egy hétnél rövidebb sztrájk | 1             | 0             | 0            | 0             |
| Egy hétig vagy annál hosszabb ideig tartó sztrájk         | 0             | 1             | 0            | 0             |
| A munkavállalók bojkottálták a túlmunkát                  | 1             | 0             | 0            | 1             |
| Munkalassítás a szabályok túlzott betartásával            | 1             | 0             | 0            | 1             |
| Demonstráció, aláírásgyűjtés, petíció benyújtása          | 4             | 0             | 1            | 1             |
| Munka lassítása                                           | 0             | 0             | 0            | 0             |
| Munkahely elfoglalása                                     | 0             | 0             | 0            | 0             |
| Spontán csoportos munkamegtagadás                         | 1             | 0             | 0            | 0             |
| Egyéb                                                     | 0             | 0             | 0            | 0             |
| Említett legalább egy akciót                              | 6 (5%)        | 1 (1%)        | 1 (1%)       | 2 (2%)        |
| Nem említett egyet sem                                    | 109 (95%)     | 113 (99%)     | 97 (99%)     | 95 (98%)      |
| <b>összesen</b>                                           | <b>114</b>    | <b>113</b>    | <b>97</b>    | <b>97</b>     |

M.10.9. táblázat: az elmúlt 12 hónap során előfordult, hogy a munkáltató élt a következő intézkedések valamelyikével? – szakszervezeti és üzemi tanácsi vélemények, esetek (db)

|                                                                               | Szakszervezet |               | Üzemi tanács |               |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|--------------|---------------|
|                                                                               | előfordult-e  | fenyegettek-e | előfordult-e | fenyegettek-e |
| Fegyelmi eljárás a munkavállalók képviselője, a sztrájk szervezője ellen      | 1             | 0             | 0            | 0             |
| A munkavállalók képviselőjének elbocsátása                                    | 1             | 0             | 0            | 1             |
| A sztrájk jogszerűségét vitató bírósági indítvány                             | 1             | 0             | 1            | 0             |
| Polgári/kártérítési per munkavállalók képviselője, a sztrájk szervezője ellen | 1             | 0             | 0            | 0             |
| Kizárás, vagyis a munkavállalók kitiltása a munkahelyről                      | 2             | 0             | 2            | 0             |
| A munkahely bezárása, külföldre telepítése                                    | 1             | 0             | 0            | 2             |
| Egyéb                                                                         | 1             | 0             | 0            | 0             |
| Említett legalább egy intézkedést                                             | 3 (2%)        | 0 (0%)        | 3 (3%)       | 3 (3%)        |
| Nem említett egy intézkedést sem                                              | 113 (98%)     | 113 (100%)    | 98 (97%)     | 98 (97%)      |
| <b>összesen</b>                                                               | <b>115</b>    | <b>113</b>    | <b>100</b>   | <b>100</b>    |

M.10.10. táblázat: létezik-e olyan előre megállapított eljárás/szabály konfliktus esetére, amellyel a kollektív vitákat kezelik? – vállalati alapjellemzők szerint, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                           | N          | igen      | nem       | összesen   |
|-------------------------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| <b>Ágazat<sup>1</sup></b>                 |            |           |           |            |
| Mezőgazdaság-bányászat                    | 40         | ((5))     | ((95))    | 100        |
| Feldolgozóipar                            | 276        | 12        | 88        | 100        |
| Energia, vízgazdálkodás                   | 45         | ((22))    | ((78))    | 100        |
| Építőipar                                 | 62         | (7)       | (93)      | 100        |
| Kereskedelem                              | 189        | 7         | 93        | 100        |
| Szállítás, raktározás                     | 73         | (23)      | (77)      | 100        |
| Szolgáltatások                            | 244        | 15        | 85        | 100        |
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>2</sup></b>  |            |           |           |            |
| Magyar magántulajdon                      | 594        | 8         | 92        | 100        |
| Magyar állami tulajdon                    | 79         | (37)      | (63)      | 100        |
| Külföldi tulajdon                         | 124        | 14        | 86        | 100        |
| Vegyesvállalat                            | 52         | (19)      | (81)      | 100        |
| <b>Méret<sup>3</sup></b>                  |            |           |           |            |
| 10-19 fő                                  | 131        | 10        | 90        | 100        |
| 20-49 fő                                  | 415        | 9         | 91        | 100        |
| 50-249 fő                                 | 270        | 13        | 87        | 100        |
| legalább 250 fő                           | 39         | ((36))    | ((64))    | 100        |
| <b>Szakszervezet<sup>4</sup></b>          |            |           |           |            |
| Van                                       | 138        | 41        | 59        | 100        |
| Nincs                                     | 784        | 7         | 93        | 100        |
| <b>Hány szakszervezet van<sup>5</sup></b> |            |           |           |            |
| Egy                                       | 114        | 38        | 62        | 100        |
| Több                                      | 17         | 65        | 35        | 100        |
| <b>Üzemi tanács<sup>5</sup></b>           |            |           |           |            |
| Van                                       | 164        | 36        | 64        | 100        |
| Nincs                                     | 737        | 8         | 92        | 100        |
| <b>Összesen</b>                           | <b>929</b> | <b>13</b> | <b>87</b> | <b>100</b> |

<sup>1</sup>khí-négyzet=22,079; szig=0,001; <sup>2</sup>khí-négyzet=60,042; szig=0,000; <sup>3</sup>khí-négyzet=25,575; szig=0,000; <sup>4</sup>khí-négyzet=123,571; szig=0,000; <sup>5</sup>khí-négyzet=4,447; szig=0,035; <sup>5</sup>khí-négyzet=98,682; szig=0,000

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.

M.10.11. táblázat: az előre megállapított eljárás(oka)t mi szabályozza? – aszerint, van-e szakszervezet, kollektív szerződés, üzemi tanács a munkahelyen, azok körében, ahol van szabályozás (többet is említhettek), vállalatvezetői vélemények\*

|                                                 | Érdemben válaszolók |    | Szakszervezet |       | Kollektív szerződés |       | Üzemi tanács |       |
|-------------------------------------------------|---------------------|----|---------------|-------|---------------------|-------|--------------|-------|
|                                                 | N                   | %  | van           | nincs | van                 | nincs | van          | nincs |
| KSZ/szakszervezettel kötött megállapodás        | 64                  | 55 | 86            | 26    | 87                  | 25    | 78           | 31    |
| Üzemi tanáccsal/megbízottal kötött megállapodás | 33                  | 28 | 42            | 14    | 44                  | 14    | 44           | 11    |
| Munkáltatói utasítás                            | 55                  | 48 | 21            | 75    | 20                  | 76    | 36           | 62    |
| Jogszábaály                                     | 1                   | 1  | 2             | 0     | 2                   | 0     | 2            | 0     |
| Egyéb*                                          | 4                   | 4  | 5             | 2     | 5                   | 2     | 5            | 2     |

\*említések: Szövetkezeti Egyeztető Bizottság

M.10.12. táblázat: ha a kollektív vita során munkahelyi szinten nem sikerül megegyezésre jutni a bérezést érintő kérdésekben, létezik-e valamiféle előírás a vitarendezési eljárással kapcsolatban, amely egy külső személy vagy testület elé rendeli az ügyet? – vállalati alapjellemezők szerint, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                          | N          | Igen      | Nem       | Összesen   |
|------------------------------------------|------------|-----------|-----------|------------|
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>1</sup></b> |            |           |           |            |
| Magyar magántulajdon                     | 549        | 13        | 87        | 100        |
| Magyar állami tulajdon                   | 67         | (31)      | (69)      | 100        |
| Külföldi tulajdon                        | 143        | 17        | 83        | 100        |
| Vegyesvállalat                           | 49         | ((27))    | ((73))    | 100        |
| <b>Szakszervezet<sup>2</sup></b>         |            |           |           |            |
| Van                                      | 147        | 24        | 76        | 100        |
| Nincs                                    | 733        | 15        | 85        | 100        |
| <b>Üzemi tanács<sup>3</sup></b>          |            |           |           |            |
| Van                                      | 182        | 26        | 74        | 100        |
| Nincs                                    | 682        | 14        | 86        | 100        |
| <b>Összesen</b>                          | <b>884</b> | <b>17</b> | <b>83</b> | <b>100</b> |

<sup>1</sup>khí-négyzet=19,721; szig=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=6,894; szig=0,009; <sup>3</sup>khí-négyzet=15,253; szig=0,000;

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.

M.10.13. táblázat: mi az előírányzott külső vitarendezési fórum? – vállalatvezetői vélemények

|                                                     | N   | %   |
|-----------------------------------------------------|-----|-----|
| MKDSZ, mint közvetítő                               | 47  | 40  |
| MKDSZ, mint döntőbíró                               | 7   | 6   |
| Más közvetítőhöz                                    | 3   | 3   |
| Más döntőbíróhoz                                    | 15  | 13  |
| A vállalat vezetésének egy magasabb szintjéhez      | 33  | 28  |
| Szakszervezeti tisztségviselőhöz                    | 0   | 0   |
| A szakszervezet országos szintű tisztségviselőjéhez | 1   | 1   |
| Munkáltatói szövetséghez                            | 6   | 5   |
| Munkaügyi bírósághoz                                | 5   | 4   |
| Egyéb helyre                                        | 2   | 2   |
| Összesen                                            | 117 | 100 |

M.10.14. táblázat: a legutóbbi alkalommal ki képviselte a munkavállalókat? – aszerint, van-e szakszervezet, üzemi tanács a telephelyen, azok körében, ahol előfordult munkaügyi vita (többet is említhettek), vállalatvezetői vélemények

|                                    | Érdemben<br>válaszolók |    | Van<br>szakszervezet |       | Van üzemi<br>tanács |       |
|------------------------------------|------------------------|----|----------------------|-------|---------------------|-------|
|                                    | N                      | %  | van                  | nincs | van                 | nincs |
| Szakszervezeti tisztségviselő      | 26                     | 31 | 90                   | 0     | 70                  | 17    |
| Szakszervezeti tag                 | 11                     | 13 | 37                   | 0     | 35                  | 4     |
| Üzemi tanács tagja/üzemi megbízott | 23                     | 28 | 52                   | 15    | 75                  | 9     |
| Egy munkavállaló                   | 44                     | 53 | 38                   | 62    | 50                  | 54    |
| Több munkavállaló                  | 7                      | 8  | 0                    | 13    | 0                   | 12    |
| Munkavállalók jogi képviselője     | 4                      | 5  | 0                    | 8     | 0                   | 7     |
| Közvetlen felettes                 | 3                      | 3  | 0                    | 6     | 0                   | 5     |

M.10.15. táblázat: összességében mennyire elégedett a munkahelyén alkalmazott vitarendezési eljárás működésével? – üzemi tanácsi vélemények

|                                      | N          | %          |
|--------------------------------------|------------|------------|
| Nagyon elégedett                     | 19         | 23         |
| Elégedett                            | 36         | 43         |
| Se nem elégedett, se nem elégedetlen | 22         | 27         |
| Elégedetlen                          | 4          | 5          |
| Nagyon elégedetlen                   | 2          | 3          |
| <b>Összesen</b>                      | <b>83</b>  | <b>100</b> |
| <b>Átlag</b>                         | <b>3,8</b> |            |

*M.10.16. táblázat: elégedettség a munkahelyen alkalmazott vitarendezési eljárás működésével kapcsolatban – a vita kimenetele szerint, átlagok 1-5-ig terjedő skálán (1: nagyon elégedetlen, 5: nagyon elégedett), üzemi tanácsi vélemények*

|                                                                                                                | N         | átlag      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|
| A vezetés meghallgatta a munkavállalók álláspontját, majd a saját belátása szerint döntött                     | 15        | 3,5        |
| Tárgyaltak a vita megoldása érdekében, majd a vezetés a saját belátása szerint döntött                         | 15        | 3,4        |
| A vezetés elhárította a tárgyalást, mert nem látta időszerűnek a munkavállalói követelés megfogalmazását       | 0         | -          |
| A megfogalmazott igényt magasabb vezetői szintre továbbították, hogy járjanak el ők a vita megoldása érdekében | 2         | 3,4        |
| A vita megállapodással zárult                                                                                  | 27        | 4,3        |
| A kérdés/vita megoldatlanul maradt                                                                             | 2         | 2,9        |
| Egyéb                                                                                                          | 4         | 4,2        |
| <b>összesen</b>                                                                                                | <b>65</b> | <b>3,8</b> |

*F=3,438; szign=0,009*

## Mellékletek a 11. fejezethez:

M.11.1. táblázat: milyen ügyben fordult elő az elmúlt egy év során egyéni panasz a munkavállalók részéről? (többet is említhettek), vállalatvezetői vélemények

|                                                                              | N          | %          |
|------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Bérezés és a foglalkoztatás feltételei                                       | 221        | 22         |
| Munkakör/besorolási rendszer                                                 | 92         | 9          |
| Előléptetés/előmenetel/belső áthelyezés                                      | 76         | 8          |
| A munkavégzés fizikai környezete, munkahelyi egészségvédelem és munkavédelem | 76         | 8          |
| Munkavégzés gyakorlata/munkafeladatok elosztása/munka üteme                  | 127        | 13         |
| Munkaidő/pihenőidő/éves szabadságolás/szabadság kiadása                      | 123        | 12         |
| Teljesítmény-értékelés                                                       | 91         | 9          |
| Diszkrimináció nemi alapon                                                   | 5          | 1          |
| Szexuális zaklatás                                                           | 9          | 1          |
| A felettes/közvetlen felettes által alkalmazott bánásmód                     | 40         | 4          |
| Diszkrimináció faji alapon                                                   | 5          | 1          |
| Faji/etnikai alapú zaklatás                                                  | 5          | 1          |
| Kiválasztás felmondásra                                                      | 21         | 2          |
| A felmondás indoklása                                                        | 51         | 5          |
| Fegyelmi szankciók alkalmazása, ideértve a rendkívüli felmondást             | 45         | 5          |
| Egyéb ok*                                                                    | 5          | 1          |
| Előfordult legalább egy egyéni panasz                                        | 369        | 37         |
| Nem fordult elő egyéni panasz                                                | 620        | 63         |
| <b>összesen</b>                                                              | <b>989</b> | <b>100</b> |

\*egyéb említések: a Munka Törvénykönyve, egymás közötti személyes konfliktus, magánjellegű probléma, szállítási problémák, szezonális időszak

M.11.2. táblázat: hogyan tájékoztatják a munkavállalókat a panaszkezelési eljárásról? – azok körében, ahol van hivatalos eljárás (többet is említhettek), vállalatvezetői vélemények

|                                                                            | Összes megkérdezett |            | Azok körében, akik csak egyet választottak |            |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------|--------------------------------------------|------------|
|                                                                            | N                   | %          | N                                          | %          |
| Felvételkor tájékoztató levélben                                           | 78                  | 33         | 14                                         | 16         |
| Munkaszerződésben                                                          | 125                 | 53         | 34                                         | 41         |
| A betanítási folyamat alatt szóban                                         | 90                  | 38         | 6                                          | 7          |
| Munkavállalói kézikönyvben                                                 | 38                  | 16         | 2                                          | 3          |
| Elektronikus vagy papíralapú hirdetőtábla, hirdetmény                      | 46                  | 19         | 4                                          | 5          |
| A közvetlen felettes szóban (egyéni vagy csoportos tájékoztatási formában) | 141                 | 60         | 21                                         | 25         |
| Kollektív szerződésben                                                     | 2                   | 1          | 2                                          | 3          |
| Más módon*                                                                 | 9                   | 4          | 3                                          | 3          |
| <b>Összesen</b>                                                            | <b>236</b>          | <b>100</b> | <b>84</b>                                  | <b>100</b> |

\*említések: határozathozatal során, jogi képviselő, szakszervezet

M.11.3. táblázat: milyen dokumentum tartalmazza a felmondás közlése előtti „kimentésre” vonatkozó eljárást? (többet is választhat) – aszerint, van-e a telephelyen kollektív szerződés, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                                                | van        | nincs      |
|----------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Kollektív szerződés                                            | 72         | 9          |
| Munkáltatói kézikönyv, munkáltatói utasítás                    | 17         | 10         |
| Munkaszerződés                                                 | 28         | 41         |
| Munkavállalóknak átadott írásbeli tájékoztató levél, kézikönyv | 18         | 14         |
| Munka Törvénykönyve                                            | 2          | 1          |
| Egyéb                                                          | 2          | 2          |
| Nincs írásos szabályozás                                       | 17         | 40         |
| N                                                              | 126        | 852        |
| <b>összesen</b>                                                | <b>100</b> | <b>100</b> |

M.11.4. táblázat: a felmerülő panaszokat a gyakorlatban hogyan intézik, akár van írásos szabályzat erre, akár nincs? – aszerint, van-e szakszervezet vagy üzemi tanács a telephelyen, (többet is említhettek), vállalatvezetői vélemények

|                                                                                  | Összes megkérdezett |            | Szakszervezet |       | Üzemi tanács |       |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------|---------------|-------|--------------|-------|
|                                                                                  | N                   | %          | van           | nincs | van          | nincs |
| A vezetőséggel tartott megbeszélés útján                                         | 806                 | 81         | 78            | 82    | 79           | 82    |
| Humán erőforrás szakemberekkel/személyzeti vezetővel tartott megbeszélés útján   | 302                 | 31         | 56            | 26    | 53           | 25    |
| A válaszadásra kijelölt munkatárssal folytatott megbeszélés útján                | 290                 | 29         | 31            | 29    | 33           | 28    |
| A szakszervezeti/üzemi tanácsi képviselők és a vezetők közötti megbeszélés útján | 106                 | 11         | 55            | 3     | 49           | 3     |
| A menedzsment eggyel magasabb szintjére irányítják az ügyet                      | 161                 | 16         | 27            | 15    | 28           | 14    |
| Jogással való megbeszélés útján                                                  | 190                 | 19         | 35            | 16    | 36           | 15    |
| <b>Összesen</b>                                                                  | <b>989</b>          | <b>100</b> |               |       |              |       |

M.11.5. táblázat: a felmerülő panaszokat a gyakorlatban hogyan intézik – aszerint, van-e írásos eljárás erre vagy nincs, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                                                                                | Létezik írásos eljárás | Nem létezik írásos eljárás | Összesen |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------|----------|
| Bevonják a HR-t <sup>1</sup>                                                                   | 48                     | 25                         | 31       |
| Bevonják a válaszadásra kijelölt munkatársat <sup>2</sup>                                      | 39                     | 26                         | 29       |
| A szakszervezeti/üzemi tanácsi képviselők és a vezetők közötti megbeszélés útján <sup>3*</sup> | 66                     | 48                         | 55       |
| A menedzsment eggyel magasabb szintjére irányítják az ügyet <sup>4</sup>                       | 22                     | 15                         | 16       |
| Jogással beszél meg <sup>5</sup>                                                               | 30                     | 16                         | 19       |
| N                                                                                              | 236                    | 734                        | 970      |

\*ahol van szakszervezet

<sup>1</sup>khí-négyzet=46,217; szign=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=13,703; szign=0,021; <sup>3</sup>khí-négyzet=3,933; szign=0,047; <sup>4</sup>khí-négyzet=6,993; szign=0,008; <sup>5</sup>khí-négyzet=24,084; szign=0,000;

M.11.6. táblázat: munkavállalói panasz benyújtásának módja... - vállalati alapjellemzők szerint, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                                 | N          | Nem kell<br>írásban | Ügytől<br>függően | Írásban<br>kell | Összesen   |
|-------------------------------------------------|------------|---------------------|-------------------|-----------------|------------|
| <b>Szektor<sup>1</sup></b>                      |            |                     |                   |                 |            |
| Mezőgazdaság                                    | 37         | ((70))              | ((14))            | ((16))          | 100        |
| Ipar                                            | 395        | 47                  | 36                | 17              | 100        |
| Kereskedelem, szolgáltatás                      | 515        | 45                  | 43                | 12              |            |
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>2</sup></b>        |            |                     |                   |                 |            |
| Magyar magántulajdon                            | 592        | 53                  | 35                | 12              | 100        |
| Magyar állami tulajdon                          | 78         | (47)                | (33)              | 19              | 100        |
| Külföldi tulajdon                               | 131        | 36                  | 44                | 20              | 100        |
| Vegyesvállalat                                  | 56         | (34)                | (48)              | 18              | 100        |
| <b>Méret<sup>3</sup></b>                        |            |                     |                   |                 |            |
| 10-19 fő                                        | 130        | 46                  | 42                | 12              | 100        |
| 20-49 fő                                        | 421        | 55                  | 31                | 15              | 100        |
| 50-249 fő                                       | 273        | 44                  | 41                | 16              | 100        |
| legalább 250 fő                                 | 42         | ((29))              | ((62))            | 10              | 100        |
| <b>Szakszervezet<sup>4</sup></b>                |            |                     |                   |                 |            |
| Van                                             | 145        | 48                  | 38                | 13              | 100        |
| Nincs                                           | 797        | 37                  | 43                | 19              | 100        |
| <b>Üzemi tanács<sup>5</sup></b>                 |            |                     |                   |                 |            |
| Van                                             | 172        | 31                  | 47                | 22              | 100        |
| Nincs                                           | 748        | 50                  | 37                | 13              | 100        |
| <b>Hogyan rendezik a panaszokat<sup>6</sup></b> |            |                     |                   |                 |            |
| Csak a vezetőséggel beszél<br>meg               | 347        | 52                  | 34                | 14              | 100        |
| Nem csak a vezetőséggel<br>beszél meg           | 427        | 41                  | 43                | 16              | 100        |
| A vezetőség nem vesz részt<br>a megbeszéléseken | 128        | 51                  | 36                | 13              | 100        |
| <b>Összesen</b>                                 | <b>947</b> | <b>47</b>           | <b>39</b>         | <b>14</b>       | <b>100</b> |

<sup>1</sup>khí-négyzet=16,243; szig=0,003; <sup>2</sup>khí-négyzet=19,804; szig=0,003; <sup>3</sup>khí-négyzet=23,792; szig=0,001; <sup>4</sup>khí-négyzet=7,030; szig=0,030; <sup>5</sup>khí-négyzet=21,629; szig=0,000; <sup>6</sup>khí-négyzet=11,368; szig=0,023;

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.



M.11.7. táblázat: panasztárgyaláson való munkavállalói részvétel - vállalati alapjellemzők szerint, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                                 | N          | Nem szokták meghívni | Ügytől függően | Minden esetben meghívják a panasztevőt | Összesen   |
|-------------------------------------------------|------------|----------------------|----------------|----------------------------------------|------------|
| <b>Szektor<sup>1</sup></b>                      |            |                      |                |                                        |            |
| Mezőgazdaság                                    | 34         | ((27))               | ((38))         | ((35))                                 | 100        |
| Ipar                                            | 396        | 7                    | 47             | 46                                     | 100        |
| Kereskedelem, szolgáltatás                      | 507        | 5                    | 52             | 42                                     | 100        |
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>2</sup></b>        |            |                      |                |                                        |            |
| Magyar magántulajdon                            | 590        | 9                    | 46             | 46                                     | 100        |
| Magyar állami tulajdon                          | 75         | (1)                  | (41)           | 57                                     | 100        |
| Külföldi tulajdon                               | 128        | 6                    | 58             | 37                                     | 100        |
| Vegyesvállalat                                  | 57         | (9)                  | (60)           | 32                                     | 100        |
| <b>Szakszervezet<sup>3</sup></b>                |            |                      |                |                                        |            |
| Van                                             | 142        | 2                    | 45             | 53                                     | 100        |
| Nincs                                           | 792        | 8                    | 50             | 42                                     | 100        |
| <b>Hogyan rendezik a panaszokat<sup>4</sup></b> |            |                      |                |                                        |            |
| Csak a vezetőséggel beszélnek meg               | 348        | 7                    | 43             | 50                                     | 100        |
| Nem csak a vezetőséggel beszélnek meg           | 421        | 3                    | 51             | 46                                     | 100        |
| A vezetőség nem vesz részt a megbeszéléseken    | 124        | 11                   | 65             | 25                                     | 100        |
| <b>Panasz benyújtásának módja<sup>5</sup></b>   |            |                      |                |                                        |            |
| Nem kell írásban                                | 431        | 14                   | 37             | 50                                     | 100        |
| Ügytől függően                                  | 365        | 1                    | 71             | 29                                     | 100        |
| Írásban kell                                    | 134        | 2                    | 31             | 67                                     | 100        |
| <b>Összesen</b>                                 | <b>939</b> | <b>7</b>             | <b>49</b>      | <b>44</b>                              | <b>100</b> |

<sup>1</sup>khí-négyzet=24,171; szig=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=17,628; szig=0,007; <sup>3</sup>khí-négyzet=9,474; szig=0,009; <sup>4</sup>khí-négyzet=32,836; szig=0,000; <sup>5</sup>khí-négyzet=150,538; szig=0,000

() : a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )) : a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.

M.11.8. táblázat: az elmúlt 12 hónap során milyen jellegű panaszokat terjesztettek elő az Ön által képviselt munkavállalók? – szakszervezeti és üzemi tanácsi vezetők vélekedései (és a szakszervezeti/üzemi tanácsi mintákon vizsgált vállalatvezetői vélemények), többet is említhettek

|                                                                      | Szakszervezeti minta |            |             |            | Üzemi tanács minta |            |             |            |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------|------------|-------------|------------|--------------------|------------|-------------|------------|
|                                                                      | szakszervezet        |            | menedzsment |            | üzemi tanács       |            | menedzsment |            |
|                                                                      | N                    | %          | N           | %          | N                  | %          | N           | %          |
| Bérezés és foglalkoztatás feltételei                                 | 65                   | 49         | 50          | 38         | 36                 | 37         | 36          | 36         |
| Munkakör besorolási rendszer                                         | 31                   | 23         | 32          | 24         | 15                 | 16         | 19          | 19         |
| Előléptetés, előmenetel, belső áthelyezés                            | 17                   | 13         | 15          | 11         | 9                  | 9          | 9           | 9          |
| Munkavégzés fizikai környezete, munkahelyi egészség- és munkavédelem | 40                   | 30         | 25          | 19         | 19                 | 19         | 18          | 19         |
| Munkavégzés gyakorlata, munkafeladatok elosztása, munka üteme        | 31                   | 23         | 18          | 14         | 15                 | 16         | 14          | 14         |
| Munkaidő, pihenőidő, éves szabadságolás, szabadság                   | 45                   | 34         | 31          | 23         | 26                 | 27         | 19          | 19         |
| Teljesítmény-értékelés                                               | 27                   | 20         | 19          | 14         | 13                 | 13         | 17          | 18         |
| Diszkrimináció nem alapon                                            | 2                    | 2          | 1           | 1          | 1                  | 1          | 1           | 1          |
| Szexuális zaklatás                                                   | 3                    | 2          | 2           | 2          | 0                  | 0          | 1           | 1          |
| (Közvetlen) felettes által alkalmazott bánásmód                      | 21                   | 16         | 8           | 6          | 9                  | 9          | 9           | 9          |
| Diszkrimináció faji alapon                                           | 4                    | 3          | 1           | 1          | 1                  | 2          | 1           | 1          |
| Faji, etnikai alapú zaklatás                                         | 2                    | 2          | 0           | 0          | 0                  | 0          | 1           | 1          |
| Egyéb* **                                                            | 2                    | 2          | 42          | 32         | 1                  | 1          | 22          | 22         |
|                                                                      |                      |            |             |            |                    |            |             |            |
| Legalább egy panaszt említettek                                      | 91                   | 68         | 75          | 56         | 57                 | 59         | 52          | 54         |
| Nem emeltek panaszt                                                  | 42                   | 32         | 58          | 44         | 40                 | 41         | 47          | 46         |
| <b>Összesen</b>                                                      | <b>133</b>           | <b>100</b> | <b>133</b>  | <b>100</b> | <b>97</b>          | <b>100</b> | <b>99</b>   | <b>100</b> |

\*szakszervezeti említések: munka...kapcsolat, személyes problémák

\*\*a vezetői mintán további válaszlehetőségek is szerepeltek (kiválasztás felmondásra, a felmondás indoklása, fegyelmi szankciók alkalmazása), ezek választottságát az „egyéb” rovatban tüntettük fel

M.11.9. táblázat: ha egy munkavállaló úgy érzi, hogy jogait megsértették, akkor mit tesz ennek orvoslása érdekében? – szakszervezeti és üzemi tanácsi vezetők vélekedései (többet is választhat)

|                                                                       | szakszervezet |    | üzemi tanács |    |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------|----|--------------|----|
|                                                                       | N             | %  | N            | %  |
| Tudomásul veszi a jogsértést és az igényét nem érvényesíti            | 16            | 15 | 13           | 16 |
| Jogászhoz fordul és pert indít                                        | 23            | 21 | 18           | 21 |
| Munkaügyi felügyelőséghez fordul                                      | 14            | 13 | 16           | 20 |
| A munkahelyen biztosított eljárást veszi igénybe                      | 28            | 26 | 22           | 26 |
| A munkaszerződésben vagy a KSZ-ben biztosított eljárást veszi igénybe | 68            | 63 | 41           | 49 |
| A munkáltatóhoz fordul                                                | 70            | 65 | 57           | 68 |
| Szakszervezethez, üzemi tanácshoz fordul                              | 4             | 4  | 3            | 3  |
| Egyéb említés*                                                        | 0             | 0  | 4            | 5  |
| <b>Összesen</b>                                                       | <b>108</b>    |    | <b>84</b>    |    |

\*említések: etikai megbízott

M.11.10. táblázat: ha a munkavállalók tudomásul veszik a jogsértést, akkor annak az az oka, hogy... – szakszervezeti és üzemi tanácsi vezetők vélekedései (többet is választhat)

|                                                                                                  | szakszervezet |    | üzemi tanács |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----|--------------|----|
|                                                                                                  | N             | %  | N            | %  |
| Félnek a megtorlástól                                                                            | 28            | 26 | 22           | 41 |
| Nem ismerik a munkahelyen biztosított eljárást                                                   | 22            | 20 | 27           | 48 |
| Nem merik vállalni a munkaügyi perrel járó személyes kockázatot                                  | 36            | 33 | 25           | 46 |
| Nem tudják vállalni a munkaügyi perrel járó anyagi kockázatot                                    | 36            | 33 | 22           | 40 |
| Nem bíznak abban, hogy a munkaügyi bíróságon jogsérelmük tényleges orvoslást nyer                | 23            | 22 | 18           | 33 |
| Nem bíznak abban, hogy a munkahelyen biztosított eljárásban jogsérelmük tényleges orvoslást nyer | 21            | 20 | 15           | 27 |
| Félnek állásuk elvesztésétől                                                                     | 39            | 36 | 39           | 70 |
| <b>Összesen</b>                                                                                  | <b>110</b>    |    | <b>55</b>    |    |

M.11.11. táblázat: az elmúlt 12 hónap során milyen fegyelmi, fegyelmezési intézkedéseket alkalmaztak a munkavállalókkal szemben? (többet is említhettek)

|                                                                     | N          | %          |
|---------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Hivatalos szóbeli figyelmeztetést                                   | 287        | 29         |
| Hivatalos írásbeli figyelmeztetést                                  | 234        | 24         |
| Munkából való felfüggesztést fizetés megvonással vagy anélkül       | 37         | 4          |
| A személyi alaphér csökkentését, vagy egyes bérelemek megvonását    | 42         | 4          |
| A jogviszony fegyelmi megszüntetését, rendkívüli felmondást         | 108        | 11         |
| Vállalaton belüli áthelyezést vagy alacsonyabb munkakörbe helyezést | 32         | 3          |
| Egyéb szankciót*                                                    | 3          | 0          |
|                                                                     |            |            |
| Nem volt fegyelmi, fegyelmezési intézkedés                          | 632        | 64         |
| <b>Összesen</b>                                                     | <b>992</b> | <b>100</b> |

\*említések: anyagi kártérítés fizettetése

M.11.12. táblázat: milyen okok miatt alkalmaztak fegyelmi, fegyelmezési intézkedést? (többet is említhettek), vállalatvezetői vélemények

|                                                           | N          | %          |
|-----------------------------------------------------------|------------|------------|
| Munkaidő be nem tartása                                   | 106        | 30         |
| Engedély nélküli távolmaradás                             | 108        | 30         |
| Gyenge teljesítmény                                       | 100        | 28         |
| Engedetlenség                                             | 35         | 10         |
| Hanyagság                                                 | 141        | 40         |
| Lopás vagy csalás                                         | 78         | 22         |
| Helységek vagy felszerelés magán célra történő használata | 22         | 6          |
| Biztonsági és munkavédelmi szabályok megszegése           | 78         | 22         |
| Sértő vagy durva viselkedés                               | 45         | 13         |
| Erőszakos viselkedés vagy zaklatás                        | 12         | 3          |
| Alkohol vagy drogfogyasztás                               | 102        | 29         |
| Egyéb*                                                    | 5          | 1          |
| <b>Összesen</b>                                           | <b>355</b> | <b>100</b> |

\*említések: politikai uszítás

M.11.13. táblázat: milyen előre meghatározott eljárás létezik a fegyelmi/figyelmeztetési ügyek kezelésére?- kollektív szerződés megléte szerint, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                                      | Van kollektív szerződés | Nincs kollektív szerződés |
|------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------|
| Kollektív szerződésben meghatározott                 | 74                      | 7                         |
| Munkáltatói utasításban, szabályzatban               | 4                       | 18                        |
| Munkaköri leírásban                                  | 12                      | 35                        |
| Munka Törvénykönyve                                  | 2                       | 3                         |
| Másképp, nem megnevezett dokumentumot eljárást említ | 0                       | 4                         |
| Nincs eljárásrend                                    | 8                       | 34                        |
| N                                                    | 123                     | 803                       |
| <b>Összesen</b>                                      | <b>100</b>              | <b>100</b>                |

khí-négyzet=359,795; szign=0,000

M.11.14. táblázat: hogyan tájékoztatják a munkavállalókat az esetleges fegyelmi/figyelmeztetési eljárás menetéről? – azok körében, ahol van hivatalos eljárás (többet is említhettek), vállalatvezetői vélemények

|                                                            | N          | %          |
|------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Munkaszerződésben                                          | 353        | 55         |
| A felvételt követően átadott írásbeli tájékoztató levélben | 165        | 26         |
| A betanítási folyamat részeként                            | 162        | 25         |
| Munkavállalói kézikönyvben, munkáltatói utasításban        | 90         | 14         |
| Hirdetőtáblán                                              | 37         | 6          |
| Intraneten                                                 | 34         | 5          |
| A felettes, közvetlen felettes, művezető szóban            | 269        | 42         |
| Kollektív szerződésben                                     | 13         | 2          |
| Írásbeli tájékoztató levélben (esedékességkor)             | 3          | 0          |
| Jogszabályokból                                            | 4          | 1          |
| Más módon                                                  | 5          | 1          |
| <b>Összesen</b>                                            | <b>639</b> | <b>100</b> |

M.11.15. táblázat: meghívják-e a munkavállalót a vezetővel való megbeszélésre a fegyelmezési intézkedés alkalmazása vagy a fegyelmi eljárás megindítása előtt? – vállalati alapjellemzők szerint, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                    | N   | Nem                                   | Ügytől<br>függően | Minden<br>esetben | Összesen |
|------------------------------------|-----|---------------------------------------|-------------------|-------------------|----------|
|                                    |     | írásban indokolni a munkavállaló felé |                   |                   |          |
| Ágazat <sup>1</sup>                |     |                                       |                   |                   |          |
| Mezőgazdaság-bányászat             | 38  | ((16))                                | ((16))            | ((68))            | 100      |
| Feldolgozóipar                     | 279 | 6                                     | 43                | 52                | 100      |
| Energia- és<br>vízgazdálkodás      | 44  | ((14))                                | ((21))            | ((66))            | 100      |
| Építőipar                          | 58  | (3)                                   | (50)              | (47)              | 100      |
| Kereskedelem                       | 179 | 7                                     | 45                | 48                | 100      |
| Szállítás, raktározás              | 75  | (3)                                   | (31)              | (67)              | 100      |
| Szolgáltatások                     | 243 | 6                                     | 40                | 54                | 100      |
| Tulajdonosi szerkezet <sup>2</sup> |     |                                       |                   |                   |          |
| Csak magyar magán                  | 573 | 8                                     | 38                | 54                | 100      |
| Magyar állami                      | 76  | (1)                                   | (24)              | (75)              | 100      |
| Csak külföldi                      | 132 | 5                                     | 39                | 57                | 100      |
| Vegyes                             | 52  | (4)                                   | (52)              | (44)              | 100      |
| Szakszervezet <sup>3</sup>         |     |                                       |                   |                   |          |
| Működik                            | 142 | 2                                     | 26                | 72                | 100      |
| Nem működik                        | 770 | 7                                     | 43                | 50                | 100      |
| Üzemi tanács <sup>4</sup>          |     |                                       |                   |                   |          |
| Működik                            | 167 | 2                                     | 35                | 63                | 100      |
| Nem működik                        | 724 | 7                                     | 41                | 51                | 100      |
| Összesen                           | 915 | 15                                    | 38                | 48                | 100      |

<sup>1</sup>khí-négyzet=33,004; szign=0,001; <sup>2</sup>khí-négyzet=20,141; szign=0,003; <sup>3</sup>khí-négyzet=23,741; szign=0,000; <sup>4</sup>khí-négyzet=9,815; szign=0,007;

( ): a cellához tartozó marginális 50 és 100 között van.

(( )): a cellához tartozó marginális 30 és 50 között van.

M.11.16. táblázat: milyen formális eljárás létezik a fegyelmi, fegyelmezési ügyek kezelésére? – aszerint, van-e kollektív szerződés vagy nincs, szakszervezeti és üzemi tanácsi vélemények, százalékban

|                                          | Szakszervezet <sup>1</sup> |            | Üzemi tanács <sup>2</sup> |            |
|------------------------------------------|----------------------------|------------|---------------------------|------------|
|                                          | van KSZ                    | nincs KSZ  | van KSZ                   | nincs KSZ  |
| Kollektív szerződésben                   | 78                         | 7          | 73                        | 7          |
| A munkáltatói utasításban, szabályzatban | 5                          | 36         | 7                         | 22         |
| A munkaköri leírásban meghatározott      | 9                          | 21         | 15                        | 41         |
| Másképpen van szabályozva                | 2                          | 7          | 2                         | 4          |
| Nincs meghatározott eljárás              | 6                          | 29         | 4                         | 26         |
| N                                        | 98                         | 14         | 55                        | 27         |
| <b>Összesen</b>                          | <b>100</b>                 | <b>100</b> | <b>100</b>                | <b>100</b> |

<sup>1</sup>khí-négyzet=32,229; szign=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=31,509; szign=0,000

## Mellékletek a 12. fejezethez:

M.12.1. táblázat: A különféle rugalmas munkaidő változatok a legfontosabb szocio-demográfiai változók szerint a munkavállalók körében (százalékban\*)

|                       | N           | Rugalmas munkakezdés | Rövidebb munkaidő | Hosszabb munkaidő | Otthoni munka | Rugalmas munkaidő | Kevesebb munkanap |
|-----------------------|-------------|----------------------|-------------------|-------------------|---------------|-------------------|-------------------|
| <b>Nem</b>            |             |                      |                   |                   |               |                   |                   |
| Férfi                 | 4543        | 32***                | 18***             | 22***             | 7***          | 27***             | 13***             |
| Nő                    | 3876        | 39                   | 27                | 25                | 9             | 26                | 12                |
| <b>Roma származás</b> |             |                      |                   |                   |               |                   |                   |
| Roma                  | 197         | 21***                | 17**              | 18*               |               |                   | 9**               |
| Nem roma              | 8345        | 36                   | 22                | 24                |               |                   | 13                |
| <b>Összesen</b>       | <b>8174</b> | <b>36</b>            | <b>22</b>         | <b>24</b>         | <b>8</b>      | <b>26</b>         | <b>13</b>         |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. Az üres cellák nem szignifikáns összefüggéseket jelölnek

M.12.2. táblázat: A különféle rugalmas munkaidő változatok területi dimenziók szerint a munkavállalók körében (százalékban\*)

|                                              | N           | Rugalmas munkakezdés | Rövidebb munkaidő | Hosszabb munkaidő | Otthoni munka | Rugalmas munkaidő | Kevesebb munkanap |
|----------------------------------------------|-------------|----------------------|-------------------|-------------------|---------------|-------------------|-------------------|
| <b>A munkahely regionális elhelyezkedése</b> |             |                      |                   |                   |               |                   |                   |
| Közép-Magyarország                           | 2790        | 42***                | 30***             | 29***             | 13***         | 29***             | 14***             |
| Nyugat-Magyarország                          | 3114        | 32                   | 19                | 20                | 6             | 25                | 13                |
| Kelet-Magyarország                           | 2612        | 33                   | 18                | 22                | 5             | 26                | 10                |
| <b>Lakóhely</b>                              |             |                      |                   |                   |               |                   |                   |
| Budapest                                     | 1884        | 44***                | 33***             | 31***             | 14***         | 28***             | 15***             |
| Megyeszékhely                                | 2023        | 31                   | 18                | 21                | 6             | 26                | 12                |
| Város                                        | 2950        | 34                   | 18                | 20                | 5             | 25                | 11                |
| Község                                       | 1448        | 29                   | 22                | 25                | 3             | 24                | 13                |
| <b>A munkahely telephelye</b>                |             |                      |                   |                   |               |                   |                   |
| Budapest                                     | 2257        | 43***                | 33***             | 30***             | 14***         | 29***             | 16***             |
| Megyeszékhely                                | 3404        | 28                   | 16                | 18                | 5             | 21                | 9                 |
| Város                                        | 2687        | 37                   | 22                | 22                | 7             | 26                | 12                |
| Község                                       | 167         | 35                   | 19                | 26                | 5             | 33                | 16                |
| <b>Összesen</b>                              | <b>8174</b> | <b>36</b>            | <b>22</b>         | <b>24</b>         | <b>8</b>      | <b>26</b>         | <b>13</b>         |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. Az üres cellák nem szignifikáns összefüggéseket jelölnek





M.12.3 táblázat: A különféle rugalmas munkaidő változatok a legfontosabb munkaerő-piaci változók szerint a munkavállalók körében (százalékban\*)

|                                                 | N           | Rugalmas<br>munka-<br>kezdés | Rövidebb<br>munkaidő | Hosszabb<br>munkaidő | Otthoni<br>munka | Rugalmas<br>munkaidő | Kevesebb<br>munkanap |
|-------------------------------------------------|-------------|------------------------------|----------------------|----------------------|------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Alkalmazási viszony</b>                      |             |                              |                      |                      |                  |                      |                      |
| Állandó                                         | 7766        | 36**                         | 22***                | 23***                |                  | 26***                | 12***                |
| Határozott idejű                                | 503         | 27                           | 23                   | 28                   |                  | 31                   | 15                   |
| Ideiglenes                                      | (79)        | 29                           | 14                   | 25                   |                  | 24                   | 12                   |
| Egyéb                                           | (95)        | 48                           | 55                   | 41                   |                  | 53                   | 37                   |
| <b>Hány éve dolgozik a mostani munkahelyén?</b> |             |                              |                      |                      |                  |                      |                      |
| - 1 év                                          | 673         | 35***                        | 27***                | 28***                |                  | 30***                | 15***                |
| 1-2 év                                          | 1125        | 29                           | 21                   | 23                   |                  | 25                   | 11                   |
| 2-5 év                                          | 2480        | 32                           | 21                   | 21                   |                  | 24                   | 12                   |
| 5-10 év                                         | 1843        | 35                           | 21                   | 23                   |                  | 26                   | 11                   |
| 10 év -                                         | 2379        | 43                           | 24                   | 25                   |                  | 28                   | 15                   |
| <b>Elhúzódozó betegség, fogyatékosság</b>       |             |                              |                      |                      |                  |                      |                      |
| Van és rontja munkaképességét                   | 241         | 43***                        | 43***                | 35***                |                  | 30***                | 16***                |
| Van, de nem rontja munkaképességét              | 1223        | 40                           | 31                   | 32                   |                  | 29                   | 18                   |
| Nincs                                           | 6810        | 35                           | 20                   | 22                   |                  | 26                   | 12                   |
| <b>Csoportban dolgozik-e?</b>                   |             |                              |                      |                      |                  |                      |                      |
| Igen                                            | 2760        | 42***                        | 24***                | 28***                | 9***             | 29***                |                      |
| Nem                                             | 4329        | 31                           | 21                   | 20                   | 7                | 23                   |                      |
| <b>Szakszervezeti tag-e?</b>                    |             |                              |                      |                      |                  |                      |                      |
| Igen                                            | 1101        | 43***                        | 43***                | 35***                |                  | 30***                | 16***                |
| Volt, de már nem az                             | 1948        | 43                           | 31                   | 32                   |                  | 29                   | 18                   |
| Nem                                             | 4270        | 35                           | 20                   | 22                   |                  | 25                   | 12                   |
| <b>Összesen</b>                                 | <b>8174</b> | <b>36</b>                    | <b>22</b>            | <b>24</b>            | <b>8</b>         | <b>26</b>            | <b>13</b>            |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. Az üres cellák nem szignifikáns összefüggéseket jelölnek

M.12.4 táblázat: A különféle rugalmas munkaidő változatok a legfontosabb vállalati jellemzők szerint a munkavállalók körében (százalékban\*)

|                                        | N           | Rugalmas<br>munka-<br>kezdés | Rövidebb<br>munkaidő | Hosszabb<br>munkaidő | Otthoni<br>munka | Rugalmas<br>munkaidő | Kevesebb<br>munkanap |
|----------------------------------------|-------------|------------------------------|----------------------|----------------------|------------------|----------------------|----------------------|
| <b>A vállalati központ típusai</b>     |             |                              |                      |                      |                  |                      |                      |
| Helyben<br>lévő cég                    | 4763        | 36***                        | 22***                | 24***                |                  | 26***                | 12***                |
| Vállalati<br>központ                   | 1608        | 33                           | 21                   | 23                   |                  | 33                   | 17                   |
| Vállalati<br>telephely                 | 2115        | 37                           | 23                   | 24                   |                  | 22                   | 10                   |
| <b>A vállalat dolgozóinak létszáma</b> |             |                              |                      |                      |                  |                      |                      |
| 10 – 19 fő                             | 760         | 27***                        | 24***                | 22***                |                  | 17***                |                      |
| 20 – 49 fő                             | 2990        | 35                           | 23                   | 21                   |                  | 25                   |                      |
| 50 – 249<br>fő                         | 3521        | 37                           | 23                   | 26                   |                  | 26                   |                      |
| 250 – fő                               | 1080        | 36                           | 19                   | 23                   |                  | 38                   |                      |
| <b>Van-e Esélyegyenlőségi terv?</b>    |             |                              |                      |                      |                  |                      |                      |
| Igen                                   | 389         | 46***                        | 36***                | 26***                | 11***            | 35***                | 13***                |
| Nem                                    | 3559        | 33                           | 20                   | 21                   | 8                | 20                   | 12                   |
| Nem tudja                              | 4124        | 36                           | 23                   | 25                   | 7                | 31                   | 20                   |
| <b>A vállalat „életkora”</b>           |             |                              |                      |                      |                  |                      |                      |
| - 9 év                                 | 1853        |                              |                      |                      | 7***             |                      | 13***                |
| 10-15 év                               | 1857        |                              |                      |                      | 9                |                      | 11                   |
| 16-19 év                               | 1826        |                              |                      |                      | 8                |                      | 11                   |
| 20 - év                                | 2380        |                              |                      |                      | 5                |                      | 15                   |
| <b>A vállalat tulajdoni szerkezete</b> |             |                              |                      |                      |                  |                      |                      |
| Magyar,<br>magán                       | 5060        |                              | 25***                | 25***                | 8***             | 24***                | 12***                |
| Magyar,<br>állami                      | 962         |                              | 21                   | 23                   | 4                | 30                   | 19                   |
| Külföldi                               | 1625        |                              | 17                   | 19                   | 8                | 30                   | 10                   |
| Vegyes                                 | 585         |                              | 22                   | 23                   | 7                | 35                   | 14                   |
| <b>Összesen</b>                        | <b>8174</b> | <b>36</b>                    | <b>22</b>            | <b>24</b>            | <b>8</b>         | <b>26</b>            | <b>13</b>            |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. Az üres cellák nem szignifikáns összefüggéseket jelölnek

M.12.5. táblázat: Az otthoni válsághelyzet megoldásának változatai a legfontosabb szocio-demográfiai változók szerint az ilyen helyzettel szembesülő munkavállalók körében (százalékban\*)

|                           | N           | Fizetett szabadság | Lecsúsztatás | Fizetetlen szabadság | Beteg-szabadság |
|---------------------------|-------------|--------------------|--------------|----------------------|-----------------|
| <b>Nem</b>                |             |                    |              |                      |                 |
| Férfi                     | 3025        |                    | 30**         | 13**                 | 18***           |
| Nő                        | 2664        |                    | 24           | 11                   | 24              |
| <b>Korcsoport</b>         |             |                    |              |                      |                 |
| 18-30 éves                | 749         | 74***              | 34**         | 16***                | 29***           |
| 31-39 éves                | 1649        | 77                 | 28           | 14                   | 25              |
| 40-49 éves                | 1475        | 79                 | 26           | 10                   | 22              |
| 50- éves                  | 1528        | 81                 | 25           | 10                   | 14              |
| <b>Roma származás</b>     |             |                    |              |                      |                 |
| Roma                      | 176         | 57***              | 37**         |                      |                 |
| Nem roma                  | 5570        | 79                 | 27           |                      |                 |
| <b>Iskolai végzettség</b> |             |                    |              |                      |                 |
| 8 általános               | 749         |                    | 28**         |                      | 29***           |
| Szakmunkás-képző          | 2137        |                    | 25           |                      | 19              |
| Középfokú                 | 1695        |                    | 26           |                      | 19              |
| Felsőfokú                 | 1047        |                    | 32           |                      | 19              |
| <b>Összesen</b>           | <b>5746</b> | <b>78</b>          | <b>27</b>    | <b>12</b>            | <b>20</b>       |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. Az üres cellák nem szignifikáns összefüggéseket jelölnek

M.12.6. táblázat: Az otthoni válsághelyzet megoldásának változatai területi dimenziók szerint a munkavállalók körében<sup>110</sup> (százalékban\*)

|                                              | N           | Fizetett szabadság | Lecsúsztatás | Fizetetlen szabadság | Beteg-szabadság |
|----------------------------------------------|-------------|--------------------|--------------|----------------------|-----------------|
| <b>A munkahely regionális elhelyezkedése</b> |             |                    |              |                      |                 |
| Közép-Magyarország                           | 1900        | 77***              | 33***        | 15***                | 24***           |
| Nyugat-Magyarország                          | 2217        | 81                 | 27           | 11                   | 20              |
| Kelet-Magyarország                           | 1614        | 77                 | 22           | 12                   | 17              |
| <b>Lakóhely</b>                              |             |                    |              |                      |                 |
| Budapest                                     | 1506        | 77***              | 33***        | 15***                | 24***           |
| Megyeszékhely                                | 2191        | 83                 | 24           | 9                    | 20              |
| Város                                        | 1900        | 74                 | 27           | 13                   | 18              |
| Község                                       | 134         | 76                 | 23           | 7                    | 24              |
| <b>A munkahely telephelye</b>                |             |                    |              |                      |                 |
| Budapest                                     | 1247        | 75***              | 32***        | 16***                | 29***           |
| Megyeszékhely                                | 1067        | 83                 | 20           | 11                   | 21              |
| Város                                        | 2023        | 76                 | 28           | 11                   | 19              |
| Község                                       | 1045        | 82                 | 28           | 8                    | 19              |
| <b>A munkahely és lakóhely kapcsolata</b>    |             |                    |              |                      |                 |
| Budapesten dolgozik és lakik                 | 1109        | 75***              | 32***        | 16***                | 26***           |
| Budapesten dolgozik városban lakik           | 213         | 78                 | 32           | 11                   | 24              |
| Budapesten dolgozik falun él                 | 118         | 81                 | 36           | 20                   | 7               |
| Megyeszékhelyen dolgozik és lakik            | 1188        | 85                 | 19           | 10                   | 22              |
| Megyeszékhelyen dolgozik, városban lakik     | 536         | 78                 | 29           | 7                    | 18              |
| Megyeszékhelyen dolgozik, falun él           | 431         | 83                 | 30           | 7                    | 18              |
| Városban dolgozik és lakik                   | 1247        | 74                 | 26           | 13                   | 18              |
| Városban dolgozik, falun él                  | 407         | 81                 | 24           | 7                    | 18              |
| <b>Összesen</b>                              | <b>5746</b> | <b>78</b>          | <b>27</b>    | <b>12</b>            | <b>20</b>       |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. Az üres cellák nem szignifikáns összefüggéseket jelölnek

<sup>110</sup> Akik számára ismert ezt a helyzet, s akik ezt megoldani képesek.

M.12.7. táblázat: Az otthoni válsághelyzet megoldásának változatai a legfontosabb munkaerő-piaci változók szerint a munkavállalók körében<sup>111</sup> (százalékban\*)

|                                         | N           | Fizetett szabadság | Lecsúszta-tás | Fizetetlen szabadság | Beteg-szabadság |
|-----------------------------------------|-------------|--------------------|---------------|----------------------|-----------------|
| <b>Alkalmazási viszony</b>              |             |                    |               |                      |                 |
| Állandó                                 | 5273        | 80***              |               |                      |                 |
| Határozott idejű                        | 312         | 62                 |               |                      |                 |
| Ideiglenes                              | ((49))      | 44                 |               |                      |                 |
| Egyéb                                   | ((49))      | 63                 |               |                      |                 |
| <b>Hány éve dolgozik a munkahelyen?</b> |             |                    |               |                      |                 |
| - 1 év                                  | 408         | 73***              |               | 15***                | 23**            |
| 1-2 év                                  | 765         | 72                 |               | 17                   | 24              |
| 2-5 év                                  | 1620        | 79                 |               | 16                   | 21              |
| 5-10 év                                 | 1309        | 79                 |               | 12                   | 22              |
| 10 év -                                 | 1622        | 83                 |               | 6                    | 17              |
| <b>Csoportban dolgozik-e?</b>           |             |                    |               |                      |                 |
| Igen                                    | 1943        | 82***              | 30***         | 9***                 | 20***           |
| Nem                                     | 2974        | 76                 | 26            | 14                   | 23              |
| Nem tudja                               | 292         | 75                 | 20            | 8                    | 14              |
| <b>Összesen</b>                         | <b>5746</b> | <b>78</b>          | <b>27</b>     | <b>12</b>            | <b>20</b>       |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. Az üres cellák nem szignifikáns összefüggéseket jelölnek

<sup>111</sup> Akik számára ismert ezt a helyzet, s akik ezt megoldani képesek.

M.12.8. táblázat: Az otthoni válsághelyzet megoldásának változatai a vállalat legfontosabb jellemzői szerint a munkavállalók körében<sup>112</sup> (százalékban\*)

|                                                    | N           | Fizetett szabadság | Lecsúsztatás | Fizetetlen szabadság | Beteg-szabadság |
|----------------------------------------------------|-------------|--------------------|--------------|----------------------|-----------------|
| <b>A vállalat „életkora”</b>                       |             |                    |              |                      |                 |
| - 9 év                                             | 1182        | 77***              | 28***        |                      |                 |
| 10 – 15 év                                         | 1290        | 78                 | 27           |                      |                 |
| 15 – 19 év                                         | 1217        | 83                 | 22           |                      |                 |
| 20 – év                                            | 1615        | 81                 | 27           |                      |                 |
| <b>A vállalat tulajdonosi szerkezete</b>           |             |                    |              |                      |                 |
| Magyar, magán                                      | 3403        | 77***              |              |                      |                 |
| Magyar, állami                                     | 641         | 83                 |              |                      |                 |
| Külföldi                                           | 1054        | 82                 |              |                      |                 |
| Vegyes                                             | 448         | 80                 |              |                      |                 |
| <b>A vállalat dolgozóinak létszáma</b>             |             |                    |              |                      |                 |
| 10-19 fő                                           | 496         | 70***              |              | 20***                |                 |
| 20-49 fő                                           | 1931        | 77                 |              | 10                   |                 |
| 50 – 249 fő                                        | 2503        | 81                 |              | 12                   |                 |
| 250 – fő                                           | 698         | 82                 |              | 11                   |                 |
| <b>A vállalati központ típusa</b>                  |             |                    |              |                      |                 |
| Helyben lévő cég                                   | 3261        | 79***              |              | 13***                |                 |
| Vállalati központ                                  | 1075        | 74                 |              | 12                   |                 |
| Vállalati telephely                                | 1380        | 81                 |              | 9                    |                 |
| <b>A dolgozók tipikus munkaerő-piaci csoportja</b> |             |                    |              |                      |                 |
| Felsőfokú szellemi                                 | 196         | 75***              | 39***        | 5**                  | 23***           |
| Egyéb felsőfokú szellemi                           | 461         | 73                 | 29           | 12                   | 24              |
| Irodai dolgozó                                     | 280         | 81                 | 22           | 7                    | 22              |
| Szolgáltató                                        | 737         | 76                 | 32           | 13                   | 16              |
| Mezőgazdasági munkás                               | 189         | 73                 | 31           | 15                   | 20              |
| Ipari munkás                                       | 2153        | 80                 | 25           | 12                   | 21              |
| Gépkezelő                                          | 835         | 83                 | 26           | 11                   | 16              |
| Szakképzetlen                                      | 698         | 76                 | 28           | 14                   | 24              |
| <b>Összesen</b>                                    | <b>5746</b> | <b>78</b>          | <b>27</b>    | <b>12</b>            | <b>20</b>       |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. Az üres cellák nem szignifikáns összefüggéseket jelölnek

<sup>112</sup> Akik számára ismert ezt a helyzet, s akik ezt megoldani képesek.

M.12.9. táblázat: A részmunkaidő elterjedtsége a vállalati vezetők szerint(N=992, százalékban)

| Vállalati vezetők  | N                                                         | Kisgyermekes | Családtagot gondozó | Törzsgárdatag | Más munkavállalói kör |
|--------------------|-----------------------------------------------------------|--------------|---------------------|---------------|-----------------------|
|                    | <b>Ágazat</b>                                             |              |                     |               |                       |
| Mezőgazdaság       | ((40))                                                    | 14***        | 19***               | 12**          |                       |
| Feldolgozóipar     | 295                                                       | 16           | 15                  | 11            |                       |
| Energiaipar        | ((45))                                                    | 10           | 10                  | 5             |                       |
| Építőipar          | (68)                                                      | 9            | 10                  | 7             |                       |
| Kereskedelem       | 204                                                       | 25           | 26                  | 19            |                       |
| Szállítás          | (79)                                                      | 27           | 25                  | 15            |                       |
| Szolgáltatás       | 262                                                       | 25           | 22                  | 15            |                       |
|                    | <b>A vállalat életkora</b>                                |              |                     |               |                       |
| -9                 | 211                                                       |              | 29**                | 19*           |                       |
| 10-15              | 236                                                       |              | 16                  | 12            |                       |
| 16-19              | 206                                                       |              | 16                  | 12            |                       |
| 20-                | 209                                                       |              | 19                  | 13            |                       |
|                    | <b>A vállalati tulajdonosok köre</b>                      |              |                     |               |                       |
| Magyar, magán      | 632                                                       | 20**         | 18**                |               | 17**                  |
| Magyar, állami     | (79)                                                      | 23           | 22                  |               | 29                    |
| Csak külföldi      | 133                                                       | 30           | 27                  |               | 21                    |
| Magyar és külföldi | (57)                                                      | 23           | 25                  |               | 22                    |
|                    | <b>A munkavállalók létszáma</b>                           |              |                     |               |                       |
| 10-19              | 141                                                       | 12***        | 15**                | 9*            | 21**                  |
| 20-49              | 444                                                       | 19           | 18                  | 13            | 18                    |
| 50-249             | 282                                                       | 28           | 23                  | 17            | 24                    |
| 250-               | ((44))                                                    | 42           | 40                  | 28            | 25                    |
|                    | <b>A tipikus alkalmazott munkaerő-piaci réteghelyzete</b> |              |                     |               |                       |
| Képzett szellemi   | ((49))                                                    | 32***        |                     | 16**          | 40***                 |
| Képzetlen szellemi | 335                                                       | 26           |                     | 18            | 21                    |
| Képzett fizikai    | 337                                                       | 15           |                     | 9             | 16                    |
| Képzetlen fizikai  | 239                                                       | 19           |                     | 13            | 16                    |
| <b>Összesen</b>    | <b>992</b>                                                | <b>21</b>    | <b>19</b>           | <b>13</b>     | <b>18</b>             |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. Az üres cellák nem szignifikáns összefüggéseket jelölnek

M.12.10 . táblázat: A rugalmas munkaidő elterjedtsége a vállalati vezetők szerint(N=992, százalékban)

| Vállalati vezetők                                         | N          | Kisgyermekes | Családtagot gondozó | Törzsgárdatag | Más munkavállalói kör |
|-----------------------------------------------------------|------------|--------------|---------------------|---------------|-----------------------|
| <b>A vállalat életkora</b>                                |            |              |                     |               |                       |
| -9                                                        | 211        | 32*          | 32**                |               |                       |
| 10-15                                                     | 236        | 22           | 20                  |               |                       |
| 16-19                                                     | 206        | 20           | 18                  |               |                       |
| 20-                                                       | 209        | 23           | 20                  |               |                       |
| <b>A munkavállalók létszáma</b>                           |            |              |                     |               |                       |
| 10-19                                                     | 141        |              |                     | 14***         |                       |
| 20-49                                                     | 444        |              |                     | 16            |                       |
| 50-249                                                    | 282        |              |                     | 22            |                       |
| 250-                                                      | ((44))     |              |                     | 29            |                       |
| <b>A tipikus alkalmazott munkaerő-piaci réteghelyzete</b> |            |              |                     |               |                       |
| Képzett szellemi                                          | ((49))     | 49***        | 42***               | 30**          | 35*                   |
| Képzetlen szellemi                                        | 335        | 28           | 27                  | 21            | 20                    |
| Képzett fizikai                                           | 337        | 17           | 14                  | 11            | 16                    |
| Képzetlen fizikai                                         | 239        | 23           | 22                  | 16            | 16                    |
| <b>Összesen</b>                                           | <b>992</b> | <b>24</b>    | <b>22</b>           | <b>16</b>     | <b>18</b>             |

\* A khi-négyzet teszt  $p=0.05$  és  $p=0.01$  között szignifikáns. \*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.009$  és  $p=0.001$  között szignifikáns. \*\*\* A khi-négyzet teszt  $p=0.0009$  alatt szignifikáns. Az üres cellák nem szignifikáns összefüggéseket jelölnek



**Mellékletek a 13. fejezethez:**

M.13.1. táblázat: a kérdezett alkalmazási formája, a legfontosabb **szocio-demográfiai** változók szerint (százalékban)

|                           | N       | Állandó<br>munka-<br>viszonyban,<br>határozatlan<br>idejű<br>munka-<br>szerződéssel | Határozott<br>idejű<br>munka-<br>szerződéssel | Ideiglenesen<br>(pl. alkalmi<br>jellegű<br>munkavégzés,<br>munkaerő-<br>kölcsönzőn<br>keresztül) | Egyéb<br>módon (pl.<br>szakmunkás<br>tanuló,<br>nyugdíj<br>mellett,<br>megbízási<br>szerződéssel) | Összesen |
|---------------------------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Összes munkahely          | 8444    | 92                                                                                  | 6                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Kérdezett neme            |         |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| Férfi                     | 4507    | 94                                                                                  | 4                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Nő                        | 3839    | 90                                                                                  | 8                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Khí négyzet               | 50,132  |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| szign (khí négyzet)       | 0,000   |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| Iskolai végzettség        |         |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| Maximum 8 általános       | 1110    | 89                                                                                  | 8                                             | 2                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Szakmunkásképző           | 2982    | 91                                                                                  | 7                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Érettségi                 | 2565    | 93                                                                                  | 5                                             | 1                                                                                                | 2                                                                                                 | 100      |
| Felsőfokú végzettség      | 1666    | 94                                                                                  | 4                                             | 1                                                                                                | 2                                                                                                 | 100      |
| Khí négyzet               | 63,441  |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| szign (khí négyzet)       | 0,000   |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| Kérdezett életkora        |         |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| 18-30 éves                | 1253    | 87                                                                                  | 10                                            | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| 31-39 éves                | 2318    | 92                                                                                  | 6                                             | 1                                                                                                | 0                                                                                                 | 100      |
| 40-49 éves                | 2039    | 93                                                                                  | 6                                             | 1                                                                                                | 0                                                                                                 | 100      |
| 50 éves vagy idősebb      | 2320    | 93                                                                                  | 4                                             | 1                                                                                                | 3                                                                                                 | 100      |
| Khí négyzet               | 143,835 |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| szign (khí négyzet próba) | 0,000   |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| Lakóhely                  |         |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| Budapest                  | 1861    | 93                                                                                  | 5                                             | 1                                                                                                | 2                                                                                                 | 100      |
| Megyeszékhely             | 2011    | 92                                                                                  | 6                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Város                     | 2929    | 92                                                                                  | 6                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Község                    | 1432    | 91                                                                                  | 7                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Khí négyzet               | 28,023  |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| szign (khí négyzet próba) | 0,001   |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| Családi állapot           |         |                                                                                     |                                               |                                                                                                  |                                                                                                   |          |
| Nőtlen/hajadon            | 1604    | 90                                                                                  | 7                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Házass, élettárrsal él    | 5702    | 93                                                                                  | 5                                             | 1                                                                                                | 1                                                                                                 | 100      |
| Elvált, külön él          | 814     | 89                                                                                  | 8                                             | 1                                                                                                | 2                                                                                                 | 100      |
| Özvegy                    | 168     | 86                                                                                  | 11                                            | 0                                                                                                | 3                                                                                                 | 100      |

|                                                                             |         |    |    |   |   |     |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------|----|----|---|---|-----|
| Khí négyzet                                                                 | 41,153  |    |    |   |   |     |
| szign (khí négyzet próba)                                                   | 0,000   |    |    |   |   |     |
| Munkaviszony hossza ezen a munkahelyen                                      |         |    |    |   |   |     |
| Egy évnél rövidebb ideje                                                    | 666     | 70 | 21 | 7 | 2 | 100 |
| 1-2 év között                                                               | 1115    | 87 | 9  | 2 | 1 | 100 |
| 2-5 év között                                                               | 2464    | 92 | 7  | 0 | 1 | 100 |
| 5-10 év között                                                              | 1830    | 96 | 3  | 0 | 0 | 100 |
| 10 évnél régebben                                                           | 2359    | 97 | 2  | 0 | 2 | 100 |
| Khí négyzet                                                                 | 744,282 |    |    |   |   |     |
| szign (khí négyzet próba)                                                   | 0,000   |    |    |   |   |     |
| Összes munkaviszony hossza eddigi munkahelyein                              |         |    |    |   |   |     |
| Egy évnél rövidebb ideje                                                    | 202     | 66 | 24 | 8 | 1 | 100 |
| 1-2 év között                                                               | 305     | 82 | 14 | 2 | 2 | 100 |
| 2-5 év között                                                               | 830     | 87 | 11 | 2 | 1 | 100 |
| 5-10 év között                                                              | 1297    | 90 | 7  | 2 | 0 | 100 |
| 10 évnél régebben                                                           | 5566    | 95 | 4  | 0 | 1 | 100 |
| Khí négyzet                                                                 | 426,218 |    |    |   |   |     |
| szign (khí négyzet)                                                         | 0,000   |    |    |   |   |     |
| Elhúzódó betegség, fogyatékosság                                            |         |    |    |   |   |     |
| Van, és befolyásolja, hogy mennyit tudok dolgozni, milyen munkát végezhetek | 241     | 78 | 18 | 1 | 3 | 100 |
| Van, de nem befolyásolja a munkavégző képességemet                          | 1215    | 92 | 5  | 0 | 3 | 100 |
| Nincs                                                                       | 6748    | 93 | 6  | 1 | 1 | 100 |
| Khí négyzet                                                                 | 110,738 |    |    |   |   |     |
| szign (khí négyzet)                                                         | 0,000   |    |    |   |   |     |
| Volt-e munkanélküli?                                                        |         |    |    |   |   |     |
| Voltam                                                                      | 3317    | 89 | 8  | 2 | 1 | 100 |
| Nem voltam                                                                  | 5004    | 94 | 4  | 0 | 1 | 100 |
| Khí négyzet                                                                 | 101,605 |    |    |   |   |     |
| szign (khí négyzet)                                                         | 0,000   |    |    |   |   |     |

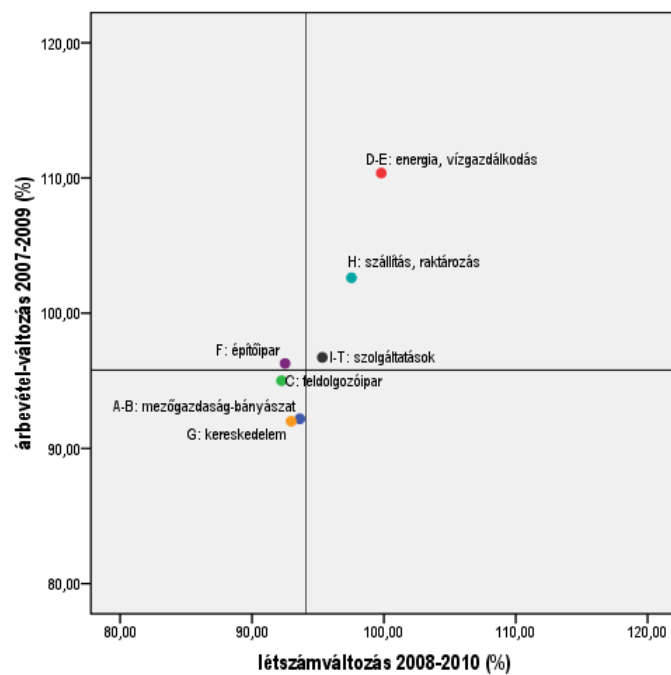
M.13.2. táblázat: a kérdezett alkalmazási formája, a legfontosabb **telephelyi** változók szerint (százalékban)

| telephelyi jellemzők                                          | N       | Állandó munkaviszonyban, határozatlan idejű munkaszerződéssel | Határozott idejű munkaszerződéssel | Ideiglenesen (pl. alkalmi jellegű munkavégzés, munkaerő-kölcsönzőn keresztül) | Egyéb módon (pl. szakmunkás tanuló, nyugdíj mellett, megbízási | Összesen |
|---------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------|
| Ágazat                                                        |         |                                                               |                                    |                                                                               |                                                                |          |
| Mezőgazdaság-bányászat                                        | 279     | 92                                                            | 6                                  | 0                                                                             | 1                                                              | 100      |
| Feldolgozóipar                                                | 3441    | 92                                                            | 6                                  | 1                                                                             | 0                                                              | 100      |
| Energia, vízgazdálkodás                                       | 434     | 91                                                            | 5                                  | 3                                                                             | 0                                                              | 100      |
| Építőipar                                                     | 447     | 94                                                            | 5                                  | 0                                                                             | 1                                                              | 100      |
| Kereskedelem                                                  | 1359    | 93                                                            | 5                                  | 0                                                                             | 2                                                              | 100      |
| Szállítás, raktározás                                         | 729     | 93                                                            | 5                                  | 2                                                                             | 1                                                              | 100      |
| Szolgáltatások                                                | 1756    | 90                                                            | 7                                  | 0                                                                             | 2                                                              | 100      |
| Khí négyzet                                                   | 105,204 |                                                               |                                    |                                                                               |                                                                |          |
| szign (khí négyzet próba)                                     | 0,000   |                                                               |                                    |                                                                               |                                                                |          |
| Telephely életkora                                            |         |                                                               |                                    |                                                                               |                                                                |          |
| 0-9 éve                                                       | 1839    | 90                                                            | 8                                  | 1                                                                             | 1                                                              | 100      |
| 10-15 éve                                                     | 1836    | 91                                                            | 6                                  | 2                                                                             | 1                                                              | 100      |
| 16-19 éve                                                     | 1796    | 93                                                            | 5                                  | 1                                                                             | 1                                                              | 100      |
| 20 éve vagy annál régebben                                    | 2356    | 93                                                            | 5                                  | 0                                                                             | 1                                                              | 100      |
| Khí négyzet                                                   | 41,697  |                                                               |                                    |                                                                               |                                                                |          |
| szign (khí négyzet próba)                                     | 0,000   |                                                               |                                    |                                                                               |                                                                |          |
| Tulajdonosi összetétel                                        |         |                                                               |                                    |                                                                               |                                                                |          |
| csak magyar: többségében magántulajdon                        | 4997    | 92                                                            | 6                                  | 0                                                                             | 1                                                              | 100      |
| csak magyar: többségében állami tulajdon                      | 957     | 93                                                            | 5                                  | 1                                                                             | 1                                                              | 100      |
| csak külföldi                                                 | 1608    | 92                                                            | 5                                  | 3                                                                             | 1                                                              | 100      |
| külföldi és magyar vegyesen                                   | 574     | 91                                                            | 9                                  | 0                                                                             | 0                                                              | 100      |
| Khí négyzet                                                   | 8 692   |                                                               |                                    |                                                                               |                                                                |          |
| szign (khí négyzet próba)                                     | 0,000   |                                                               |                                    |                                                                               |                                                                |          |
| A telephely bérlistáján szereplő alkalmazottak száma (4 kat.) |         |                                                               |                                    |                                                                               |                                                                |          |
| 10-19 fő                                                      | 750     | 90                                                            | 7                                  | 1                                                                             | 2                                                              | 100      |
| 20-49 fő                                                      | 2956    | 92                                                            | 6                                  | 0                                                                             | 1                                                              | 100      |
| 50-249 fő                                                     | 3469    | 93                                                            | 5                                  | 0                                                                             | 1                                                              | 100      |

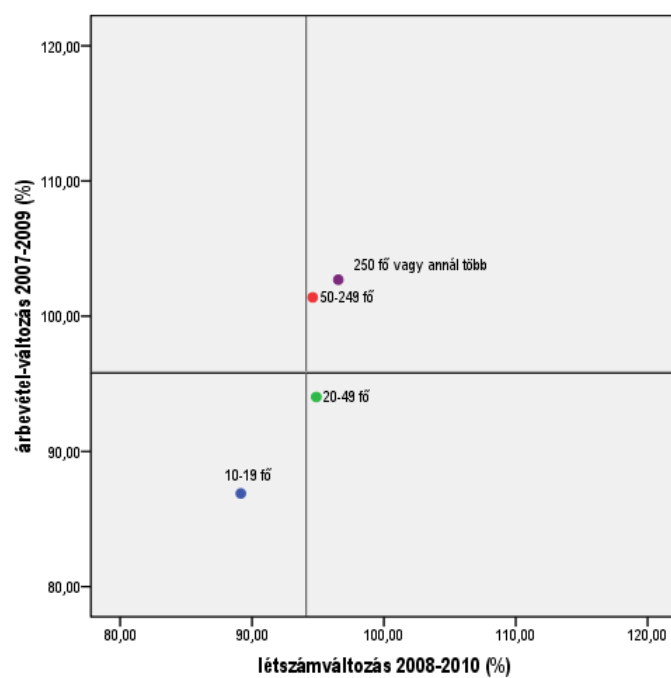
|                                                              |         |    |   |   |   |     |
|--------------------------------------------------------------|---------|----|---|---|---|-----|
| 250 fő vagy annál több                                       | 1077    | 89 | 6 | 4 | 1 | 100 |
| Khí négyzet                                                  | 110,039 |    |   |   |   |     |
| szign (khí négyzet próba)                                    | 0,000   |    |   |   |   |     |
| A telephely egyben központ-e?                                |         |    |   |   |   |     |
| egy önállóan bejegyzett vállalkozás, amely csak ezen a telep | 4704    | 92 | 6 | 1 | 1 | 100 |
| egy nagyobb vállalkozás nem-központi szervezeti egysége      | 1519    | 89 | 8 | 2 | 1 | 100 |
| egy nagyobb vállalkozás székhelye (a központi telephelye)    | 2096    | 95 | 4 | 0 | 1 | 100 |
| Khí négyzet                                                  | 60,067  |    |   |   |   |     |
| szign (khí négyzet próba)                                    | 0,000   |    |   |   |   |     |

## Mellékletek a 14. fejezethez:

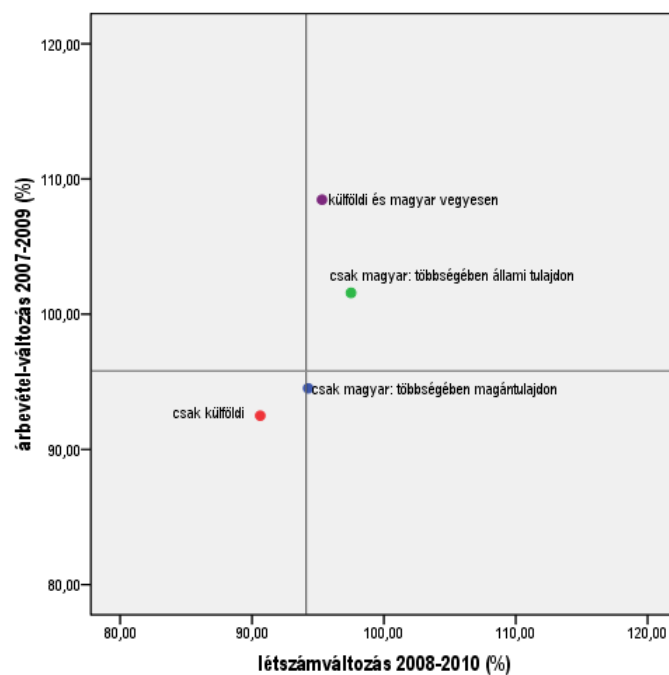
M.14.1. ábra: árbevétel- és létszámváltozás - ágazatok szerint



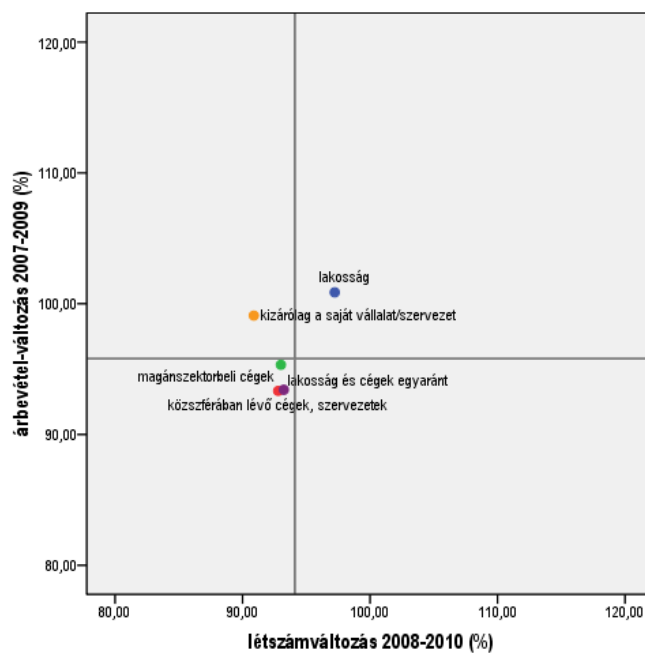
M.14.2. ábra: árbevétel- és létszámváltozás - méret szerint



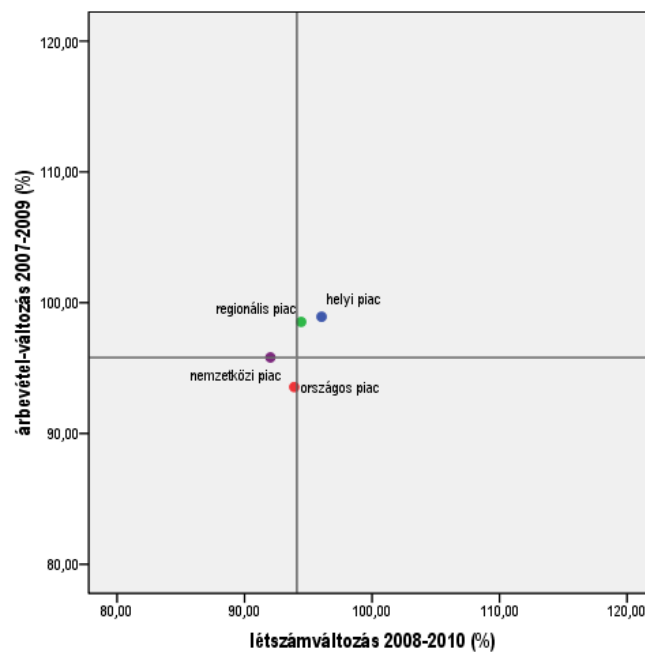
M.14.3. ábra: árbevétel- és létszámváltozás - tulajdoni szerkezet szerint



M.14.4. ábra: árbevétel- és létszámváltozás - főbb vevők szerint



M.14.5. ábra: árbevétel- és létszámváltozás - főbb piacok szerint



M.14.1. táblázat: milyen következményekkel járt az Önök telephelyére a 2008-2009-es pénzügyi-gazdasági válság? – vállalatvezetői vélemények, válsággal érintett vállalatok körében, százalékban\*

|                              | 1  | 2  | 3 | 4  | 5  | 6 | 7  | 8  | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
|------------------------------|----|----|---|----|----|---|----|----|---|----|----|----|----|
| <b>Régió</b>                 |    |    |   |    |    |   |    |    |   |    |    |    |    |
| Közép-Magyarország           | 54 | 87 |   |    |    |   |    | 5  |   |    | 59 | 51 | 23 |
| Nyugat-Magyarország          | 51 | 83 |   |    |    |   |    | 8  |   |    | 35 | 31 | 9  |
| Kelet-Magyarország           | 42 | 77 |   |    |    |   |    | 13 |   |    | 55 | 49 | 21 |
| <b>Ágazat</b>                |    |    |   |    |    |   |    |    |   |    |    |    |    |
| mezőgazdaság-bányászat       |    | 60 |   |    |    |   | 17 | 39 |   | 11 | 63 |    |    |
| feldolgozóipar               |    | 88 |   |    |    |   | 9  | 10 |   | 11 | 51 |    |    |
| energia- és vízgazdálkodás   |    | 63 |   |    |    |   | 3  | 9  |   |    | 69 |    |    |
| építőipar                    |    | 83 |   |    |    |   | 13 | 13 |   | 16 | 68 |    |    |
| kereskedelem                 |    | 84 |   |    |    |   | 5  | 6  |   | 7  | 52 |    |    |
| szállítás, raktározás        |    | 86 |   |    |    |   | 7  | 2  |   | 9  | 39 |    |    |
| szolgáltatások               |    | 82 |   |    |    |   | 3  | 3  |   | 5  | 45 |    |    |
| <b>Méret</b>                 |    |    |   |    |    |   |    |    |   |    |    |    |    |
| 10-19 fő                     |    | 91 |   |    | 4  |   |    |    |   |    |    |    |    |
| 20-49 fő                     |    | 84 |   |    | 1  |   |    |    |   |    |    |    |    |
| 50-249 fő                    |    | 77 |   |    | 1  |   |    |    |   |    |    |    |    |
| legalább 250 fő              |    | 83 |   |    | 11 |   |    |    |   |    |    |    |    |
| <b>Tulajdonosi szerkezet</b> |    |    |   |    |    |   |    |    |   |    |    |    |    |
| magyar magántulajdon         |    | 83 |   |    | 2  |   |    | 9  |   | 10 | 54 | 45 |    |
| magyar állami tulajdon       |    | 63 |   |    |    |   |    | 2  |   | 5  | 58 | 61 |    |
| külföldi tulajdon            |    | 88 |   |    | 3  |   |    | 3  |   | 4  | 39 | 34 |    |
| vegyesvállalat               |    | 80 |   |    | 8  |   |    | 10 |   | 2  | 58 | 47 |    |
| összesen                     | 49 | 83 | 8 | 22 | 2  | 3 | 7  | 8  | 4 | 8  | 51 | 45 | 19 |

1: termékeik árának visszaesése miatt árbevételük csökkent 2: megrendeléseik csökkentek 3: a termelés ciklikussága megszűnt 4: a megrendelések összetételének a változása miatt a termékstruktúra is átalakult 5: a telephely termelése más telephelyek termelésének áttelepítése miatt nőtt 6: a telephely termelése a termelés más telephelyre telepítése miatt csökkent 7: nem tudták finanszírozni a termelést 8: nem jutottak forgóeszköz hitelekhez 9: eladósodtak a közművek, vagy az állam felé 10: eladósodtak a beszállítóik felé 11: a vevők a korábbinál többet késnek a számlák kiegyenlítésével 12: követelés-állományuk megnövekedett 13: beszállítóik (egy részének) felszámolása, vagy tevékenység(ük) szüneteltetése, esetleg korábbi beszállítóik kapacitásának csökkenése miatt megváltozott

\*Az üres cellák nem szignifikáns összefüggésekre utalnak.



M.14.2. táblázat: válságérintettség módja - vállalati alapjellemzők szerint, azok körében, akiket érintett a válság, vállalatvezetői vélemények, százalékban

|                                          | N   | nem szembesültek<br>pénzügyi<br>problémákkal | pénzügyi, likviditási<br>problémákkal<br>szembesültek | összesen |
|------------------------------------------|-----|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------|
| <b>Régió<sup>1</sup></b>                 |     |                                              |                                                       |          |
| Közép-Magyarország                       | 349 | 34                                           | 66                                                    | 100      |
| Nyugat-Magyarország                      | 205 | 58                                           | 42                                                    | 100      |
| Kelet-Magyarország                       | 253 | 32                                           | 68                                                    | 100      |
| <b>Ágazat<sup>2</sup></b>                |     |                                              |                                                       |          |
| Mezőgazdaság-bányászat                   | 35  | ((23))                                       | ((77))                                                | 100      |
| Feldolgozóipar                           | 244 | 42                                           | 58                                                    | 100      |
| Energia- és vízgazdálkodás               | 34  | ((21))                                       | ((79))                                                | 100      |
| Építőipar                                | 59  | (25)                                         | (75)                                                  | 100      |
| Kereskedelem                             | 178 | 41                                           | 59                                                    | 100      |
| Szállítás, raktározás                    | 57  | (44)                                         | (56)                                                  | 100      |
| Szolgáltatások                           | 200 | 44                                           | 57                                                    | 100      |
| <b>Tulajdonosi szerkezet<sup>3</sup></b> |     |                                              |                                                       |          |
| Magyar magántulajdon                     | 522 | 38                                           | 62                                                    | 100      |
| Magyar állami tulajdon                   | 54  | (33)                                         | (67)                                                  | 100      |
| Külföldi tulajdon                        | 115 | 56                                           | 44                                                    | 100      |
| Vegyesvállalat                           | 51  | (33)                                         | (67)                                                  | 100      |
| <b>Piac<sup>4</sup></b>                  |     |                                              |                                                       |          |
| Helyi                                    | 150 | 51                                           | 49                                                    | 100      |
| Regionális                               | 180 | 36                                           | 64                                                    | 100      |
| Országos                                 | 333 | 28                                           | 72                                                    | 100      |
| Nemzetközi                               | 142 | 58                                           | 42                                                    | 100      |
| <b>Főbb vevők<sup>5</sup></b>            |     |                                              |                                                       |          |
| Lakosság                                 | 188 | 55                                           | 45                                                    | 100      |
| Cégek (magánszektor)                     | 274 | 37                                           | 63                                                    | 100      |
| Cégek, szervezetek<br>(közsféra)         | 103 | 25                                           | 75                                                    | 100      |
| Lakosság és cégek egyaránt               | 214 | 31                                           | 69                                                    | 100      |
| saját szervezet                          | 24  | 67                                           | 33                                                    | 100      |
| Összesen                                 | 267 | 35                                           | 54                                                    | 100      |

<sup>1</sup>khí-négyzet=40,722; szign=0,000; <sup>2</sup>khí-négyzet=16,557; szign=0,011; <sup>3</sup>khí-négyzet=14,423; szign=0,002; <sup>4</sup>khí-négyzet=47,553; szign=0,000; <sup>5</sup>khí-négyzet=43,267; szign=0,000

M.14.3. táblázat: milyen a gazdálkodás egészét érintő intézkedéseket hoztak a következők közül? –válsággal érintett vállalatok körében, vállalatvezetői vélemények, százalékban\*

|                                  | 1  | 2  | 3  | 4 | 5 | 6  | 7  | 8  | 9  | nem hoztak<br>általános gazdasági<br>intézkedést |
|----------------------------------|----|----|----|---|---|----|----|----|----|--------------------------------------------------|
| <b>Régió</b>                     |    |    |    |   |   |    |    |    |    |                                                  |
| Közép-Magyarország               | 21 |    | 47 |   | 9 | 70 |    | 26 | 11 | 8                                                |
| Nyugat-Magyarország              | 40 |    | 32 |   | 5 | 59 |    | 13 | 4  | 8                                                |
| Kelet-Magyarország               | 29 |    | 31 |   | 4 | 65 |    | 18 | 10 | 19                                               |
| <b>Ágazat</b>                    |    |    |    |   |   |    |    |    |    |                                                  |
| Mezőgazdaság-bányászat           | 34 |    | 11 |   |   |    |    |    |    | 9                                                |
| Feldolgozóipar                   | 48 |    | 39 |   |   |    |    |    |    | 6                                                |
| Energia- és vízgazdálkodás       | 29 |    | 21 |   |   |    |    |    |    | 27                                               |
| Építőipar                        | 30 |    | 23 |   |   |    |    |    |    | 8                                                |
| Kereskedelem                     | 15 |    | 44 |   |   |    |    |    |    | 14                                               |
| Szállítás, raktározás            | 18 |    | 32 |   |   |    |    |    |    | 14                                               |
| Szolgáltatások                   | 18 |    | 46 |   |   |    |    |    |    | 13                                               |
| <b>Méret</b>                     |    |    |    |   |   |    |    |    |    |                                                  |
| 10-19 fő                         |    |    |    |   |   |    | 21 | 20 |    | 8                                                |
| 20-49 fő                         |    |    |    |   |   |    | 20 | 18 |    | 15                                               |
| 50-249 fő                        |    |    |    |   |   |    | 21 | 19 |    | 11                                               |
| legalább 250 fő                  |    |    |    |   |   |    | 34 | 46 |    | 11                                               |
| <b>Tulajdonosi szerkezet</b>     |    |    |    |   |   |    |    |    |    |                                                  |
| Magyar magántulajdon             | 26 | 64 |    |   |   |    |    |    | 9  | 11                                               |
| Magyar állami tulajdon           | 25 | 34 |    |   |   |    |    |    | 2  | 32                                               |
| Külföldi tulajdon                | 45 | 61 |    |   |   |    |    |    | 8  | 11                                               |
| Vegyesvállalat                   | 21 | 75 |    |   |   |    |    |    | 19 | 4                                                |
| <b>Piac</b>                      |    |    |    |   |   |    |    |    |    |                                                  |
| Helyi                            | 20 | 49 |    |   |   |    | 12 | 14 |    | 15                                               |
| Regionális                       | 28 | 63 |    |   |   |    | 14 | 13 |    | 14                                               |
| Országos                         | 25 | 66 |    |   |   |    | 29 | 25 |    | 9                                                |
| Nemzetközi                       | 43 | 66 |    |   |   |    | 21 | 23 |    | 10                                               |
| <b>Főbb vevők</b>                |    |    |    |   |   |    |    |    |    |                                                  |
| Lakosság                         | 23 | 45 |    |   |   | 51 | 13 | 13 | 10 | 18                                               |
| Cégek (magánszektor)             | 33 | 61 |    |   |   | 73 | 27 | 23 | 7  | 10                                               |
| Cégek, szervezetek<br>(közsféra) | 34 | 81 |    |   |   | 73 | 27 | 36 | 15 | 4                                                |
| Lakosság és cégek egyaránt       | 22 | 72 |    |   |   | 64 | 17 | 14 | 10 | 11                                               |
| Saját szervezet                  | 42 | 54 |    |   |   | 75 | 33 | 25 | 0  | 8                                                |
| Összesen                         | 28 | 63 | 38 | 3 | 6 | 66 | 21 | 20 | 9  | 11                                               |

1: a termelést csökkentették 2: új piacokat kerestek 3: új terméket, szolgáltatást vezettek be 4: termelő egységet értékesítettek 5: nem termelő vagyonelemet értékesítettek 6: csökkentették a költségeket 7: kevesebb szolgáltatói szerződést kötöttek 8: kevesebb megbízási szerződést kötöttek 9: újabb kiegészítő tevékenységet szerveztek ki

\*Az üres cellák nem szignifikáns összefüggésekre utalnak.

M.14.4. táblázat: milyen változásokat hozott a válság a munkaügyi kapcsolatok terén? – vállalatvezetők vélekedései, százalékban

|                                                                                                           | választottság*      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| Rendszeressé váltak a konzultációk az üzemi tanáccsal/megbízottal a válság követelte intézkedések kapcsán | 6 (29) <sup>1</sup> |
| Rendszeressé váltak a tárgyalások a szakszervezetekkel a válság követelte intézkedések kapcsán            | 5 (20) <sup>2</sup> |
| A korábbinál is kevesebbszer kérték ki az érdekképviselői szervezetek véleményét                          | 1 (4) <sup>3</sup>  |
| Felmondták a kollektív szerződést                                                                         | 0                   |
| Módosították a korábban kötött kollektív szerződést, bértmegállapodást                                    | 3 (10) <sup>4</sup> |
| Megállapodást kötöttek a munkarend megváltoztatására                                                      | 9 (9) <sup>3</sup>  |
| Megállapodást kötöttek a munkaidő csökkentésére vonatkozóan                                               | 7 (9) <sup>3</sup>  |
|                                                                                                           |                     |
| Nem volt semmilyen változás                                                                               | 81                  |
| N                                                                                                         | 812                 |
| Összesen                                                                                                  | 100                 |

\*zárójelben a következő csoportokra vetített eloszlás található:

1: ahol van üzemi tanács/megbízott

2: ahol van szakszervezet

3: ahol van vagy ÜT/ÜM vagy szakszervezet

4: ahol van érvényben lévő kollektív szerződés

*M.14.5. táblázat: az elmúlt két évben bevezetett változtatások bevezetésében milyen módon működtek közre a telephelyen működő szakszervezetek? – változtatási típusonként, a legnagyobb hatású változásra vonatkoztatva, vállalatvezetői vélekedések, százalékban*

|                                                                                 | N   | Nem volt közreműködés | Csak tájékoztatást kaptak | Csak konzultáción vettek részt | Velük együtt döntöttek róla | Összesen |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----|-----------------------|---------------------------|--------------------------------|-----------------------------|----------|
| Teljesítményalapú bérezés                                                       | 14  | 0                     | 0                         | 36                             | 64                          | 100      |
| A számítógép állomány fejlesztése                                               | 31  | 13                    | 42                        | 10                             | 35                          | 100      |
| Egyéb új típusú/modern technikai eszközök használatba állítása vagy fejlesztése | 23  | 30                    | 39                        | 30                             | 0                           | 100      |
| Változtatások a munkaidő beosztásában                                           | 11  | 9                     | 27                        | 0                              | 64                          | 100      |
| Változtatások a munkaszervezésben                                               | 9   | 22                    | 33                        | 22                             | 22                          | 100      |
| Változtatások a munkafolyamatokban vagy a munkatechnikában                      | 6   | 17                    | 50                        | 17                             | 17                          | 100      |
| A munkavállalók bevonására irányuló kezdeményezések                             | 1   | 100                   | 0                         | 0                              | 0                           | 100      |
| Új vagy jelentősen fejlesztett termék vagy szolgáltatás bevezetése              | 14  | 36                    | 21                        | 36                             | 7                           | 100      |
| Új technológiák bevezetése                                                      | 20  | 35                    | 30                        | 30                             | 5                           | 100      |
| Összesen                                                                        | 130 | 22                    | 31                        | 22                             | 25                          | 100      |

*khí-négyzet=58,955; szign=0,000*

*M.14.6. táblázat: az elmúlt két évben bevezetett változtatások bevezetésében milyen módon működtek közre a telephelyen működő üzemi tanácsok? – változtatási típusonként, a legnagyobb hatású változásra vonatkoztatva, vállalatvezetői vélekedések, százalékban*

|                                                                                 | N   | Nem volt közre-működés | Csak tájékoztatást kaptak | Csak konzultáción vettek részt | Velük együtt döntöttek róla | Össze-sen |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----|------------------------|---------------------------|--------------------------------|-----------------------------|-----------|
| Teljesítményalapú bérezés                                                       | 13  | 0                      | 15                        | 54                             | 31                          | 100       |
| A számítógép állomány fejlesztése                                               | 32  | 22                     | 34                        | 22                             | 22                          | 100       |
| Egyéb új típusú/modern technikai eszközök használatba állítása vagy fejlesztése | 28  | 29                     | 36                        | 36                             | 0                           | 100       |
| Változtatások a munkaidő beosztásában                                           | 11  | 0                      | 9                         | 18                             | 73                          | 100       |
| Változtatások a munkaszervezésben                                               | 9   | 22                     | 33                        | 33                             | 11                          | 100       |
| Változtatások a munkafolyamatokban vagy a munkatechnikában                      | 7   | 0                      | 14                        | 57                             | 29                          | 100       |
| A munkavállalók bevonására irányuló kezdeményezések                             | 1   | 100                    | 0                         | 0                              | 0                           | 100       |
| Új vagy jelentősen fejlesztett termék vagy szolgáltatás bevezetése              | 14  | 21                     | 57                        | 14                             | 7                           | 100       |
| Új technológiák bevezetése                                                      | 17  | 35                     | 29                        | 24                             | 12                          | 100       |
| Összesen                                                                        | 133 | 21                     | 31                        | 29                             | 19                          | 100       |

*khí-négyzet=56,100; szign=0,000*

M.14.7. táblázat: az elmúlt két évben bevezetett változtatások bevezetésében és végrehajtásában hogyan működtek közre a változtatások által érintett munkavállalók? – változtatási típusonként, a legnagyobb hatású változásra vonatkoztatva, vállalatvezetői vélekedések, százalékban

|                                                                                 | N   | Nem volt közreműködés | Csak tájékoztatást kaptak | Csak konzultáción vettek részt | Velük együtt döntöttek róla | Összesen |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----|-----------------------|---------------------------|--------------------------------|-----------------------------|----------|
| Teljesítményalapú bérezés                                                       | 38  | (5)                   | (39)                      | (24)                           | (32)                        | 100      |
| A számítógép állomány fejlesztése                                               | 139 | 19                    | 41                        | 20                             | 19                          | 100      |
| Egyéb új típusú/modern technikai eszközök használatba állítása vagy fejlesztése | 124 | 19                    | 40                        | 27                             | 15                          | 100      |
| Változtatások a munkaidő beosztásában                                           | 27  | 15                    | 41                        | 26                             | 19                          | 100      |
| Változtatások a munkaszervezésben                                               | 47  | ((11))                | ((40))                    | ((28))                         | ((21))                      | 100      |
| Változtatások a munkafolyamatokban vagy a munkatechnikában                      | 28  | 7                     | 61                        | 29                             | 4                           | 100      |
| A munkavállalók bevonására irányuló kezdeményezések                             | 7   | 0                     | 29                        | 14                             | 57                          | 100      |
| Új vagy jelentősen fejlesztett termék vagy szolgáltatás bevezetése              | 52  | (13)                  | (44)                      | (29)                           | (13)                        | 100      |
| Új technológiák bevezetése                                                      | 71  | (13)                  | (37)                      | (23)                           | (28)                        | 100      |
| Összesen                                                                        | 537 | 15                    | 41                        | 24                             | 20                          | 100      |

khí-négyzet=43,478; szign=0,023