

**QUALITATIVE SURVEY OF
OCCUPATIONAL SAFETY PERFORMANCE
AND ORGANIZATIONAL CULTURE IN
MEDIUM AND LARGE ENTERPRISE
ENVIRONMENT**

**MUNKAVÉDELMI
TELJESÍTMÉNYMÉRÉS ÉS SZERVEZETI
KULTÚRA KVALITATÍV FELMÉRÉSE
KÖZÉP- ÉS NAGYVÁLLALATI
KÖRNYEZETBEN**

FARAGÓ Ferenc¹

Abstract

Occupational health and safety performance measurement methods, which are already typically integrated into the management practice of medium-sized and large companies, are not uniform. The aim of the study is to assess the occupational safety organizational culture and occupational safety performance measurement practices of companies operating in Hungary, to identify the applied procedures, and to determine the accuracy of the metrics. The study was conducted using the method of qualitative research and expert interviews. Based on the results of the research, the characteristics and differences of the companies' occupational safety performance measurement practices were determined, as well as the assumptions on the basis of which further, detailed examination of the methods used to measure occupational safety performance and increase efficiency is proposed.

Keywords

performance measurement, occupational safety performance, occupational safety organizational culture

Absztrakt

A munkavédelmi teljesítménymérés a közepes- és nagyvállalatok menedzsment gyakorlatába már jellemzően beépült, a teljesítmény mérésére és nyomon követésére kialakult módszerek azonban nem egységesek. A tanulmány célja a Magyarországon működő vállalatok munkavédelmi szervezeti kultúrájának, munkavédelmi teljesítménymérési gyakorlatának felmérése, az alkalmazott eljárások azonosítása, a metrikák precizitásának meghatározása. A vizsgálat kvalitatív kutatás módszerével, szakértői interjúk segítségével történt. A kutatás eredményei alapján meghatározásra kerültek a vállalatok munkavédelmi teljesítménymérési gyakorlatának jellemzői, illetve különbségei, valamint megfogalmazásra kerültek azon feltételezések, amelyekre alapozva a munkavédelmi teljesítmény mérés és a hatékonyság növelése érdekében alkalmazott módszerek további, részletes vizsgálata javasolt.

Kulcsszavak

teljesítménymérés, munkavédelmi teljesítmény, munkavédelmi szervezeti kultúra

¹ farago.ferenc@uni-obuda.hu | ORCID: 0000-0001-6627-9604 | PhD Student, Óbudai University Doctoral School for Safety and Security Sciences | doktorandusz, Óbudai Egyetem Biztonságtudományi Doktori Iskola

BEVEZETÉS

A vállalati teljesítmény mérése és figyelemmel kísérése a hatékony vállalatvezetés meghatározó eszköze. A vállalatok bonyolult világában a döntéshozók számára a cég különböző egységeinek teljesítményét, illetve időben változásait mutatószámokkal leképzett adatok, úgynevezett kulcs-teljesítménymutatók teszik érthetővé, könnyen kezelhetővé. Közép- és nagyvállalatok jellemző gyakorlata a szervezet különböző folyamatainak nyomon követése, melynek révén a vezetők számára a szervezeti egységek minden fontosabb folyamatáról megfelelő információ áll a rendelkezésére. A teljesítmény folyamatos nyomon követése és értékelése nagymértékben megkönnyíti a döntéshozók munkáját, hozzásegíti a vezetőket ahhoz, hogy a folyamatokat figyelemmel kísérhessék és a vállalati céloknak megfelelő, megalapozott döntéseket hozzanak.

A különböző pénzügyi, gazdasági folyamatok mellett a munkakörülmények és a munkavédelem színvonala is hozzájárul a vállalat értékteremtő folyamataihoz. A munkavédelem az OHSAS 18001 szabvány magyar fordításával létrejött MSZ 28001:2003 A munkahelyi egészségvédelem és biztonság irányítási rendszere (MEBIR) című szabvány megjelenését követően került be a vállalatirányítási rendszerekbe. Az elmúlt közel 20 évben a vállalatok munkavédelemmel kapcsolatos folyamatai folyamatosan változtak, fejlődtek, egységes gyakorlat azonban nem alakult ki. Jelen tanulmány célja a Magyarországon működő közép- és nagyvállalatok munkavédelmi szervezeti kultúrájának tanulmányozása volt a teljesítménymérésre alkalmazott eljárások, illetve a munkavédelmi teljesítményt befolyásoló szervezeti tényezők felmérése révén.

SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

"Ha mérni tudjuk, amiről beszélünk, és számokkal kifejezni, akkor tudunk valamit róla; de ha nem tudjuk mérni, ha nem tudjuk számokkal kifejezni, akkor tudásunk szegényes és nem kielégítő." (Lord Kelvin, 1824-1907.) Lord Kelvin gondolatait alapul véve azt mondhatjuk, hogy ha valamilyen tevékenységet, folyamatot meg szeretnénk ismerni, elemezni, vagy értékelni, akkor mérnünk kell, számszerű adatokkal kell tudjuk kifejezni azt. Ez az alapja a vállalati teljesítménymérésnek is, mely mára az üzleti élet szerves része lett. A vállalatok környezete az elmúlt évtizedekben bonyolulttá vált, szerteágazó és kiterjedt – beszállítói, vevői, munkavállalói, alvállalkozói, állami és lakossági – kapcsolatrendszerrel. Folyamatosan követniük kell érintettjeik elvárásait, érdekeit és igényeit. Ennek megfelelően a vállalati folyamatok is összetetté váltak [1].

A gazdálkodó szervezetek célja az erőforrásaikkal való jó gazdálkodás, a működés optimalizálása úgy, hogy az a kitűzött célok teljesülését a leghatékonyabban biztosítsa. Végül soron, hogy a legjobb (pénzügyi) teljesítményt éri el. A folyton változó piaci környezetben a teljesítmény mérése és nyomon követése a gazdasági siker elengedhetetlen feltétele lett. Az eredményes működéshez a vállalatoknak ismerniük és érteniük kell saját és környezetük működését. A vállalkozás által elért teljesítmény szintje az általa végzett tevékenységek hatékonyságának és eredményességének függvénye, ennek megfelelően a teljesítménymérés meghatározható a cselekvés hatékonyságának és eredményességének mérési folyamatoként [2]. A teljesítménymérési rendszert úgy lehet meghatározni, mint a cselekvések hatékonyságának és eredményességének számszerűsítésére használt metrikák halma-

zát [3]. Wimmer [4] szerint az üzleti teljesítménymérés az értékteremtés, a vállalati teljesítmény fejlesztésének fontos támogatója. Ma is helytálló Wimmer [5] megállapítása, mely szerint „a sikeres vállalatokat az értékteremtő folyamatokat támogató teljesítménymérési gyakorlat jellemzi”. A teljesítmény mérése tehát a teljesítmény menedzselésének, befolyásolásának feltétele. A megalapozott vezetői döntések támogatásához a szervezet működésére vonatkozó meghatározó információk szükségesek. A teljesítményt befolyásoló tényezők (értékteremtő tényezők) megértése és nyomon követése elengedhetetlen a sikerhez [5].

A vállalati teljesítménymérés ugyanakkor egy döntéstámogató eszköz, amely számszerű, értékelhető információt biztosít az érintetteknek a mért tevékenységekről, azok eredményességéről, állapotáról és trendjéről. A teljesítménymérés célja a vállalat különböző szintjein szükséges döntésekhez a megfelelő információ szolgáltatása, a vállalati célok teljesítésének nyomon követése, valamint az eredményesség értékelésének biztosítása. Célja továbbá a működésre vonatkozó releváns információk „láthatóvá tétele”, kommunikálása a vállalat érintettjei felé. Wimmer [6] szerint a legátfogóbb értelmezést talán Neely és munkatársai [7] megfogalmazása biztosítja számunkra, mely szerint „az üzleti teljesítménymérés feladata a megalapozott döntések és cselekvések támogatása, azáltal hogy a megfelelő adatok összegyűjtésével, feldolgozásával, rendszerezésével, elemzésével és értelmezésével számszerűsíti a múltbeli cselekedetek hatékonyságát és eredményességét”.

A nagyvállalatoknál végzett stratégiai tervezések során felismertük, hogy a fenntartható működéshez nagymértékben hozzájárul a munkavédelem is. A magyarországi vállalatok között 2019-ben végzett felmérés szerint a munkavállalók a munkahelyváltás egyik gyakori okaként a nem megfelelő munkakörülményeket jelölték meg [8]. A vállalatvezetők számára a fluktuáción felül a munkabalesetek is problémát jelentenek, hiszen ezek közvetlenül és közvetve is rontják a cég gazdasági mutatóit és a vállalatról alkotott képet.

Az egészséges és biztonságos munkahelyek kialakítása, a megfelelő, vonzó munkakörülmények biztosítása napjainkban már szintén a versenyképesség egyik feltétele. Hozzájárul például a munkaerő megtartásához, a fluktuáció csökkentéséhez, a minőségi munkaerő megszerzéséhez. A biztonságra való törekvések hosszú múltra tekintenek vissza. Az ipari forradalom korszakára jellemző rossz munkakörülmények javításától kezdve folyamatosan szélesedett a biztonsággal foglalkozók látóköre, ma pedig a biztonság már komplex műszaki tudományágnak tekinthető, mely vezetői, ergonómiai, pszichológiai és mérnöki tudományok ismeretét és alkalmazását igényli. Ennek megfelelően a termelési folyamatokhoz kapcsolódó hagyományos pénzügyi, termelési, logisztikai teljesítménymérés mellett a munkavédelmi teljesítmény mérése is a teljesítménymenedzsment részévé vált.

Napjainkban jellemző tehát, hogy modern vállalatvezetési eszközökkel a vállalatok működésének ellenőrzése folyamatosan biztosított, a vezetőség naprakész információkkal rendelkezik a vállalat teljesítményéről. A fejlett vezetési eszközök ellenére a munkavédelmi tevékenység jellemzően utólagos jellegű: egy-egy esemény bekövetkezése és a kiváltó okok elemzése után hozott intézkedésekkel próbálják a hasonló balesetek ismétlődését megakadályozni. A vállalat szempontjából a balesetek a termelést megzavaró tényezők, melyek egyrészt a költségeket növelik, másrészt pedig – bizonyos esetekben – jelentősen rontják a vállalatról alkotott képet. Függetlenül attól, hogy milyen szinten tart az adott vállalatnál a munkavédelem, és hol helyezkedik el a vállalat szervezeti struktúrájában, eredményességét nagymértékben meghatározza a szervezet vezetőinek támogatásán és elkötelezettségén túl

az, hogy a döntésekhez szükséges, megfelelő információk a vezetőség számára rendelkezésre állnak-e?

Szabó Gyula kiemeli a kockázatértékelés fontosságát, hangsúlyozva, hogy a jó kockázatértékelés biztosít alapot a megfelelő intézkedésekhez [9]. A kockázatértékelés alapja, hogy az események mögötti oksági összefüggések megismerése révén következtetni lehet a jövőre vonatkozóan, amennyiben a múltbéli eseményekkel és a vizsgált pillanatnyi állapottal kapcsolatos ismeretekkel rendelkezünk [9]. A különböző területek kockázatértékeléseinek összessége alakítja ki a vállalat pillanatnyi kockázati képét, amely nagymértékben befolyásolja a vezetői döntéseket.

A vállalat vezetőinek, döntéshozóinak valamilyen módon bizonyítani kell a meghozott intézkedések sikerességét, visszajelzést kell adni a szervezet működéséről, illetve annak hatékonyságáról. A megfelelő vezetői döntésekhez a vállalat helyzetét, aktuális állapotát leíró pontos információkra van szükség. Egyrészt ezek alapján tudja a vezetőség a meghatározott céloknak megfelelően irányítani a vállalatot, másrészt pedig ezek alapján tudja a cég sikerességét igazolni a felső vezetés, illetve a tulajdonosok felé. Mindezekhez tehát a vállalat működési paramétereinek folyamatos ismerete szükséges. Ennek eszköze a vállalati teljesítménymérés.

Neely és munkatársai [7] teljesítmény mérésre vonatkozó kutatásainak tükrében a munkavédelmi teljesítménymérés feladatát ekképpen definiálhatjuk: a vállalat munkavédelmi stratégiai céljainak meghatározásához szükséges információk biztosítása, a célok elérése érdekében hozott szervezési és műszaki intézkedések eredményességének nyomon követése és értékelése, valamint mindezen információk rendszerezése és megosztása az érintettekkel a munkavédelmi teljesítmény további javítása érdekében.

Az egészséges és biztonságos munkavégzéshez való jog Alaptörvénybe foglalt alapjog [10]. A munkavállalók e jogaikkal kapcsolatos érdekeik képviselőjére jogosultak maguk közül képviselőt, vagy képviselőket választani [11]. A munkavédelmi érdekképviselőt szintén fontos információ forrás lehet a vállalatvezetők számára. Szabó Imre doktori értekezésének bevezetőjében rámutat arra, hogy a munkaügyi kapcsolatokat Magyarországon „gyengülő szervezkedési szabadság és szakszervezeti jogok, egyre inkább kiüresedő (országos és ágazati) érdemi érdekegyeztetés, továbbá ellentmondásos szabályozási környezet jellemzi” [12]. Ennek megfelelően fontos a munkavédelmi teljesítmény menedzsmentje kapcsán az érdekképviselők működésének eredményességét is vizsgálni.

MÓDSZERTAN

A kutatás célja a magyarországi vállalatok munkavédelmi szervezeti kultúrájának, munkavédelmi teljesítménymérési gyakorlatának felmérése, a teljesítménymérésre alkalmazott módszerek azonosítása, az alkalmazott metrikák precizitásának meghatározása. További célkitűzés a jellemző baleseti kockázatok és az azokat befolyásoló szervezeti tényezők meghatározása, illetve a vállalatok balesetek megelőzése érdekében tett intézkedéseinek megismerése.

Kutatásunk célkitűzései alapján az alábbi kutatási kérdéseket fogalmaztuk meg:

K1: Hogyan jellemezhető a szervezet munkavédelmi teljesítménymérésre kialakult gyakorlata?

K2: Milyen mutatószámokat használnak a munkavédelmi teljesítmény mérésére és ezeket hogyan (miből) képzik?

K3: A teljesítménymérés során mennyire törekszik precíz adatgyűjtésre a vállalat? Van olyan esemény, amely nem kerül be az értékelésbe (bejelentésre nem kötelezett baleset, kvázi balesetek stb.)?

K4: Irányítási rendszert működtetnek-e? Ha igen, mely(ke)t (MIR, KIR, MEBIR, egyéb)? A munkavédelmi teljesítménymérési folyamat hogyan jelenik meg a vállalat irányítási rendszerében?

K5: Integrált teljesítménymérés és –értékelés történik a vállalatnál, vagy az egyes szakterületek csak a saját mutatószámaikat követik nyomon?

K6: Hogyan működik a munkavédelmi érdekképviselőt?

A vállalatirányítás területén végzett kvantitatív kutatások eredményei csak a kulcs teljesítménymutatókban megjelenő számszerű információkat rögzítik, de nem adnak lehetőséget a problémák, a folyamatok, a szervezeti és munkavállalói (individuális) viselkedés mélyebb megértéséhez [13]–[15]. Ennek kiküszöbölése érdekében kvalitatív kutatási módszerrel történő vizsgálatot láttunk szükségesnek a vállalati teljesítménymérést befolyásoló szervezeti folyamatok és emberi jelenségek megismerésére, az attitűdök, illetve az alkalmazott eljárások összegyűjtése és elemzése érdekében. Lampeks és Horváthné [16] szerint a kvalitatív vizsgálatok lehetőséget biztosítanak a kutatott terület alapos, mélyreható felmérésére és „általában kis mintát alkalmaznak, melyekben nem cél a reprezentativitás”. A kvalitatív kutatás egyik lényeges feladata az egyéni jellegzetességek kidomborítása [13].

Félig strukturált interjú elvégzése mellett döntöttünk. Kovács Interjú módszerek és technikák című fejezetében [17] leírtak szerint az ilyen mélyinterjú beszélgetés légköre nyitott, támogató, manipulációmentes [13]. Mint Kelemen rámutat: Seidman [18] szerint az interjúkészítés célja, hogy megértsük mások tapasztalatait és azt, ahogyan e tapasztalatokat értelmezik [13]. A kutatás során a vállalatoknál alkalmazott teljesítménymérési eljárások megismerése érdekében szakértői interjúkat alkalmaztunk. A munkavédelmi teljesítménymérési eljárás folyamatait ismerő és alkalmazó, illetve az adatokért felelős személyek jellemzően a vállalatok munkavédelmi szakemberei, illetve az adott terület vezetői. Ennek megfelelően a kutatást a szakterületek vezetőivel (munkavédelmi, illetve EHS menedzserek) folytattuk le.

A mintába kerülés feltételeként közepes- és nagyvállalati méretet határoztunk meg. A munkavédelmi teljesítménymérést 8 mélyinterjú alapján vizsgáltuk, mely 2 fővárosi és 6 vidéki telephellyel működő vállalati vezető vélekedéseit takarja. Az interjúk elemzésére tudományos analitikai módszereket, a beszámolókat tartalomelemzését és grounded theory módszert alkalmaztunk, „mely vegyes módszertannak is megfeleltethető” [19]. Az alkalmazott kvalitatív adatelemzési eljárások biztosítják a kutatás tudományosságát [13], [14].

A koronavírus járvány terjedésének megakadályozása érdekében a vizsgálat időpontjában nem volt lehetséges a megkeresett interjú alanyokkal történő személyes találkozó. A vállalatok pandémiás intézkedési tervei a lehetséges kontaktok csökkentésének érdekében a külső partnerekkel, látogatókkal való személyes kapcsolatokat korlátozták. A járványügyi helyzetre való tekintettel a személyes interjúkat online zajlottak, Skype, illetve Microsoft Teams felületen keresztül, videó beszélgetés formájában.

EREDMÉNYEK

A kutatás eredményeinek összegzése alapján megállapítható, hogy a vállalatok teljesítménymérési gyakorlatába beépült a munkavédelemmel kapcsolatos teljesítmény mérése. A vizsgált vállalatok különböző stratégiák szerint, de foglalkoznak a munkavédelmi teljesítmény nyomon követésével és fejlesztésével. A teljesítménymérésre és a munkavédelmi kultúrára ható folyamatok kölcsönhatásait az 1. sz. ábrán vázoltuk.

A munkavédelmi teljesítményméréshez az adatgyűjtés folyamatosan, a nyomon követés jellemzően havi gyakorisággal történik. A folyamatosság azt jelenti, hogy a belső eljárásoknak megfelelően a munkavédelemmel foglalkozó szakemberek a balesetéről azonnal értesítést kapnak. A szükséges intézkedéseket (elsősegély, balesetvizsgálat stb.) követően a baleset tényét és adatait a vállalati eljárás szerint regisztrálják. Az adatbázis alapján készítik el a vezetők számára a jelentéseket – ez a nyomon követés és teljesítményértékelés alapja. A vizsgált vállalatoknál a környezetvédelmi és munkavédelmi (EHS vagy SHE) felelős, vagy -osztály feladata az adatgyűjtés és a menedzsment felé történő jelentés. A balesetek kivizsgálását követő adatrögzítés eredményeit heti vezetői, illetve havi és éves felsővezetői nyomon követés során ellenőrzik a vezetők.

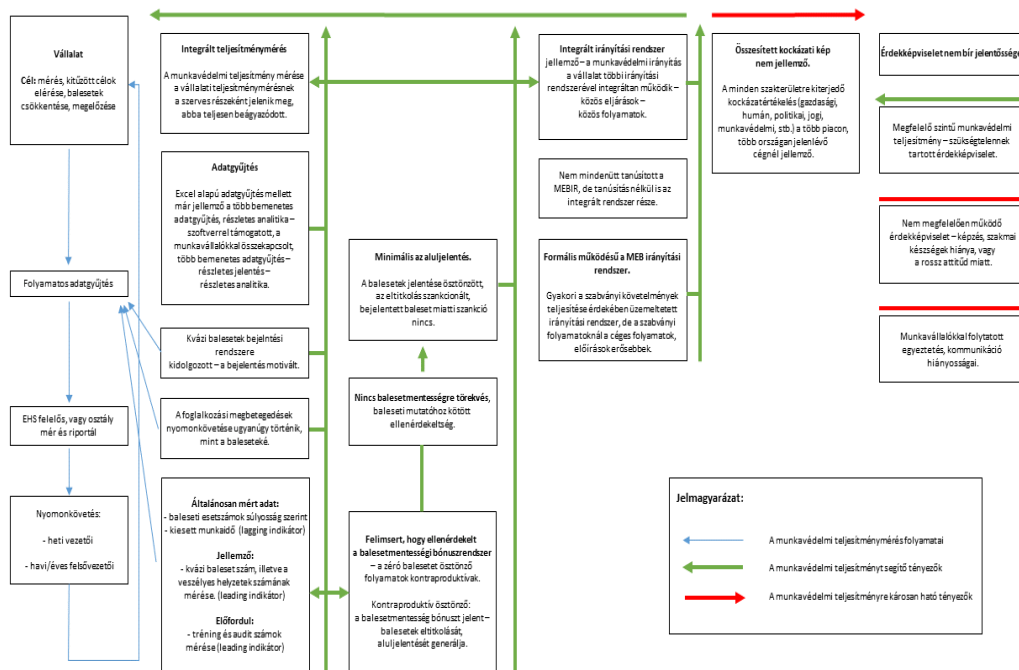
A teljesítménymérésre használt adatok és mutatószámok tekintetében nincs egységes gyakorlat. A munkavédelmi teljesítmény mérésére különböző teljesítménymutatókat használnak a vállalatok. Általánosan, minden vizsgált vállalatnál mért adat a baleseti esetszám (súlyosság szerint), illetve a kiesett munkaidő (óra). Ezek a lagging indikátorok a már bekövetkezett esetekre utalnak és minden vizsgált vállalat gyakorlatában előfordultak.

Jellemző a kvázi baleset szám, illetve a veszélyes helyzetek számának mérése. E két mutató leading, vagyis vezető indikátor, melyek tulajdonképpen előre jelzik a kockázatok megnövekedését. Az, hogy egyre több vállalat követi nyomon a kvázi baleseteket (angolul: near miss), azt jelzi, hogy hangsúlyos lett a proaktív, megelőző szemlélet. Ezt igazolja az is, hogy a vizsgált vállalatok esetében a kvázi balesetek bejelentési rendszere, illetve az erre vonatkozó eljárás kidolgozott, a munkavállalókat a bejelentésre motiválják.

Három vállalat esetében előfordult még a tréningek és auditok számának mérése is. Ezek szintén vezető mutatók, melyek a megelőzés érdekében tett erőfeszítéseket (oktatások, ellenőrzések) és ezek eredményeit mérik. A vizsgált vállalatok esetében a foglalkozási megbetegedések nyomon követése a baleseti eseményekhez hasonlóan történik.

A teljesítményméréshez szükséges adatokat a leggyakrabban valamilyen táblázatkezelő szoftver segítségével rögzítik, de az Excel alapú adatgyűjtés mellett a nagyobb multinacionális cégeknél már jellemző a több bemenetes adatgyűjtést, részletes analitikát támogató szoftveres környezet alkalmazása is. Ez tulajdonképpen kifejezetten erre a feladatra létrehozott célszoftver használatát jelenti, amely biztosítja a munkavállalókkal való közvetlen kapcsolatot, a több bemenetes adatgyűjtést. Vagyis a munkavállalók, illetve a területi vezetők a szoftver segítségével képesek a baleset, a kvázi baleset, illetve az észlelt kockázat adatait a rendszerbe rögzíteni és a munkavédelemért felelős személynek vagy osztálynak megküldeni. A szoftverbe a kivizsgálás eredményei és az intézkedések is rögzítésre kerülnek. Így minden eset pontosan nyomon követhető. További előny, hogy e szoftverek lehetővé teszik részletes jelentés és részletes analitikák elkészítését is. Ez a módszer egyrészt nagymértékben megkönnyíti az adatok rögzítését, másrészt pedig lehetőséget ad a munkavédelmi szakembereknek arra, hogy a baleseti adatokat részletesen elemezzék és meghatá-

rozzák a leggyakrabban előforduló eseteket, illetve azokat a munkahelyeket, vagy területeket, ahol legsűrűbben történnek események. Jó példa erre az SAP vállalatirányítási rendszer egyedi igény szerinti kibővítése a kutatásban részt vevő egyik nagyvállalat esetében, illetve az Ideagen vállalat „Safety management system” nevű szoftverének használata egy másik nagyvállalatnál. A kutatásba bevont vállalatok közül 4 használt célszoftvert a munkavédelmi esetek rögzítésére és analitikájára.



1. Ábra: A munkavédelmi teljesítménymérés kölcsönhatásai, saját szerkesztés.

Mint fentebb említettük a vizsgált vállalatok mindegyike foglalkozik a munkavédelmi teljesítmény méréssel és nyomon követésével. Vizsgálatunk kiterjedt arra is, hogy a munkavédelmi teljesítménymérés hogyan épül be a vállalati teljesítménymérési folyamatba: az irányítási rendszer szerves részeként, vagy önálló folyamatként jelenik-e meg.

A vizsgált vállalatoknál integrált teljesítménymérés történik, vagyis a munkavédelmi teljesítmény mérése a vállalati teljesítménymérésbe beágyazódott. Ennek jelentősége az, hogy nem elszigetelt folyamatként zajlik a munkavédelmi teljesítmény nyomon követése. A vállalati teljesítménymérés szerves részeként nagyobb vezetői figyelmet kap, de beépül a munkavállalók mindennapjaiba is, a teljesítmény javítása érdekében célokat határoznak meg és erőforrásokat rendelnek hozzá. A vállalatok teljesítménymérésének szerves részévé vált a munkavédelmi teljesítmény mérése és nyomon követése. Eltérő mutatószámok alkalmazásával, de a cégek figyelemmel kísérik a munkavédelmi teljesítményt.

A nulla baleset koncepciója megszűnni látszik. Erre az interjúk során kitértek a vállalatok, kiemelve, hogy a korábban jellemző balesetmentességi bónuszrendszert megszüntették, mert ellenérdekelte tette a munkavállalókat. A zéró baleset ösztönző folyamatok

kontraproduktívak – a balesetmentesség bónuszt jelent, így a balesetek eltitkolását, aluljelentését generálja. A vizsgált vállalatoknál nincs tehát balesetmentességre törekvés, baleseti mutatóhoz kötött ellenérdekeltség. Ennek megfelelően a vállalatok minimális aluljelentésről számoltak be. A balesetek jelentése minden megkérdezettnél ösztönzött, az eltitkolás szankcionált, bejelentett baleset miatti szankció nincs. A cégek elszakadtak tehát a nulla baleset szemlélettől, a balesetmentességre törekvéstől, felismerve, hogy a balesetmentességre való ösztönzés a munkavédelmi teljesítmény szempontjából kontraproduktív, a nulla baleset víziója a balesetek eltitkolásával járhat. A munkavédelmi teljesítménymenedzsment gyakorlatában jóval nagyobb fontosságot kap a balesetek tényleges bejelentése és kivizsgálása, mint korábban.

A kockázatértékelés módszertana jól ismert a gazdasági és egyéb területeken. A munkavédelmi intézkedések alapját is a kockázatértékelés képezi. A kockázatértékelések általában az adott szakterületek vezetői számára biztosítanak lényeges információkat. Az összesített kockázati kép ugyanakkor a felsővezetés számára szolgáltat döntéseket megalapozó adatokat. Összesített kockázati térkép, tehát a vállalat különböző működési területén jelentkező kockázatokat egyesítő elemzés a vizsgálatban részt vevő vállalatok esetén nem volt jellemző. A minden szakterületre (gazdasági, humán, politikai, jogi, munkavédelmi stb.) kiterjedő kockázatértékelés egyedül a több piacon, több országban jelen lévő cégnél jellemző.

A Munkahelyi egészségvédelem és biztonság irányítási rendszerek (OHSAS, MEBIR) működését az elemzésben résztvevő vállalatok formálisnak tartják. Ennek magyarázata, hogy a szabványi követelmények teljesítése érdekében üzemeltetett irányítási rendszer követelményeinél, a szabványi folyamatoknál a céges folyamatok, előírások a legtöbb esetben erősebbek, magasabb elvárásokat támasztanak. Nem hagyhatjuk azonban figyelmen kívül az irányítási rendszereket, mivel ezek megadják a teljesítménymérés keretrendszerét. A legtöbb esetben integrált irányítási rendszer működik, vagyis a munkavédelmi irányítás a vállalat további irányítási rendszereivel (pl. minőségirányítási rendszer, környezetközpontú irányítási rendszer stb.) integráltan működik. Az integrált irányítási rendszerben a főbb eljárások és folyamatok közösek, csakúgy, mint a különböző szakterületek teljesítményének mérésére és a teljesítmény nyomon követésére vonatkozó szabályozások. Bizonyos elemek szakterületenként specifikusak, egyediek. A MEBIR a vizsgálatba bevont vállalatok nem mindegyikénél volt tanúsított (külső szervezet által ellenőrzött és értékelt), de így is az integrált rendszer része.

Az irányítási rendszerek háttére tehát nem jelent feltétlenül hozzáadott értéket, formális jellegűvé válnak a cégek erősebb szabályozása miatt. Szerepük a teljesítménymenedzsment szempontjából (figyelemmel kísérés és fejlesztés) bír jelentőséggel.

Fontos kérdés a munkavédelmi teljesítmény vizsgálatkor a munkavédelmi érdekképviselők működése. Az érdekképviselő jogszabály által megfogalmazott célja, hogy hozzásegítse a munkáltatókat a biztonságos és az egészséget nem veszélyeztető munkahelyek kialakításához, részt vegyenek a munkavédelem mind szélesebb körű megismertetésében [11].

A vizsgálat eredményei alapján a nem megfelelően működő érdekképviselő a jellemző. Ennek okaként a képzés, a szükséges szakmai ismeretek hiányát, illetve a képviselők rossz attitűdjét jelölték meg a megkérdezett szakemberek. Két vállalat esetében a megfelelő

szintű munkavédelmi teljesítménnyel magyarázták azt, hogy a munkavállalók szükségte-
lennek tartják az érdekképviselőket. A munkavédelmi érdekképviselők tehát nem, vagy
nem jól működnek, illetve az érdekképviselő a munkavédelem tekintetében nem bír jelen-
tőséggel. A munkavédelmi teljesítményhez hozzáadott értéke nem számottevő.

KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A vizsgálat rámutat arra, hogy a Magyarországon működő közép- és nagyvállala-
toknál a munkavédelmi teljesítménymérés a vállalati teljesítménymérési eljárások részévé
vált. A kutatás kiterjesztésével célszerűnek látszik a munkavédelmi teljesítménymérés gya-
korlatának szélesebb körű felmérése a jellemző vállalati nagyságrendek és a működtetett
eljárások meghatározása érdekében. További kutatások segítségével javasolt a leggyakrab-
ban alkalmazott mutatószámok felmérése és meghatározása. Hasonlóképpen javasolt a
megelőzés érdekében kialakított módszertanok vizsgálata és eredményesség szempontjából
történő értékelése.

Bár jellemző a balesetekkel kapcsolatos aluljelentés csökkentésére, illetve a balese-
tek bejelentésére való ösztönzés, de a kibővített kutatások során figyelmet kell fordítani a
különböző teljesítménymérési módszerek adatgyűjtési metódusainak pontosságára. A mun-
kavédelmi teljesítmény szélesebb körű vizsgálata során a munkavédelmi érdekképviselők
hozzáadott értékének meghatározására, illetve a működés megfelelőségének vizsgálatára is
célszerű fókuszálni. Javasolt a munkavédelmi képviselők működését jellemző mérőszá-
mok kidolgozása.

ÖSSZEFOGLALÁS

Jelen kutatás célja a Magyarországon működő közép- és nagyvállalatok munkavé-
delmi szervezeti kultúrájának, munkavédelmi teljesítménymérési gyakorlatának felmérése,
a teljesítménymérésre alkalmazott módszerek azonosítása, az alkalmazott metrikák precizi-
tásának meghatározása volt. A kvantitatív kutatás eredményei rámutattak arra, hogy a mun-
kavédelmi teljesítménymérés a menedzsment eljárások részévé vált. Az alkalmazott telje-
sítménymutatók és stratégiák különbözőek, de az elérni kívánt cél hasonló: a balesetek csök-
kentése, illetve megelőzése.

Az a tény, hogy a munkavédelmi teljesítmény növelése a vállalati törekvések eleme
lett, a problémakör részletes vizsgálatára sarkall. A vizsgálat során megfogalmaztuk azokat
a feltételezéseket, amelyek további vizsgálatával tervezzük meghatározni a munkavédelmi
teljesítmény mérésére és növelésére alkalmazott módszereket. Ezek:

H1: A cégek elszakadtak a nulla baleset szemlélettől, a balesetmentességre törekvéstől (fel-
ismerve, hogy a nulla baleset víziója a balesetek eltitkolásával járhat).

H2: A balesetmentességre való ösztönzés kontraproduktív.

H3: A munkavédelmi teljesítménymenedzsment gyakorlatában jóval nagyobb fontosságot
kapott a balesetek tényleges bejelentése és kivizsgálása, mint korábban.

H4: Az irányítási rendszerek háttere nem jelent feltétlenül hozzáadott értéket, formális jel-
legűvé válnak a cégek erősebb szabályozása miatt.

H5: A munkavédelmi érdekképviselők általában nem, vagy nem jól működnek. A mun-
kavédelmi teljesítményhez hozzáadott értéke nem jelentős.

H6: Összesített kockázati kép nem jellemző.

A tanulmány végén meghatároztuk a további lehetséges kutatási irányokat és javaslatot tettünk a kutatás kibővítésére.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] L. Sajtos, “A vállalati marketingteljesítmény értékelésének többdimenziós megközelítése és alkalmazása a Magyarországon működő vállalatok körében,” *Vezetéstudomány*, vol. XXXVII., no. 3., pp. 18–30, 2006.
- [2] A. Neely, M. Gregory, and K. Platts, “Performance measurement system design: A literature review and research agenda,” *Int. J. Oper. Prod. Manag.*, vol. 25, no. 12, pp. 1228–1263, 2005, doi: 10.1108/01443570510633639.
- [3] K. Neely, A., Gregory, M., Platts, “Performance measurement system design.,” *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 15, no. 4. pp. 80–116, 1995.
- [4] Á. Wimmer, “Teljesítménymérés: az üzleti kapcsolatok értékelése, fejlesztése, menedzsmenete,” vol. 489. Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Vállalatgazdaságtan tanszék H, Budapest, pp. 1–19, 2004.
- [5] Á. Wimmer, “A vállalati teljesítménymérés az értékteremtés szolgálatában A működési és a pénzügyi teljesítmény kapcsolatának vizsgálata,” Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, 2000.
- [6] Á. Wimmer, “Üzleti Teljesítménymérés,” vol. 489. Műhelytanulmányok Vállalatgazdaságtan Tanszék Veres Pálné u. 36. H-1053 Hungary, Budapest, pp. 1–48, 2002, [Online]. Available: <http://edok.lib.uni-corvinus.hu/35/1/Wimmer17.pdf>.
- [7] A. Neely, C. Adams, and M. Kennerley, “The Performance Prism: The Scorecard for Measuring and Managing Business Success,” *Cranf. Sch. Manag.*, no. January 2002, pp. 159–160, 2002.
- [8] P. J. A. Imrich, Csapó I., Karácsony P., Kovács Á., “A magyarországi munkaerőpiac átalakulásának okai egy hazai empirikus kutatás tükrében,” *Opus Educ.*, vol. 7, no. 4, 2020, [Online]. Available: <http://www.opuseteducatio.hu/index.php/opusHU/article/view/407/709>.
- [9] Szabó Gyula, “A munkavédelemi kockázatkezelés sajátosságai,” *Bánki Közlemények*, vol. 3, no. 1, pp. 5–12, 2020.
- [10] “Magyarország Alaptörvénye (2011. április 25.),” 2011. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100425.atv> (accessed Sep. 25, 2021).
- [11] “1993. évi XCIII. törvény a munkavédelemről,” 1993. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99300093.tv> (accessed Sep. 25, 2021).
- [12] I. Szabó, “A szakszervezet jogállása a magyar munkajogban,” Pécsi Tudományegyetem Állam - és Jogtudományi Kar Doktori Iskola, 2021.
- [13] A. Kelemen-Erdős, Anikó ; Mitev, “Tematikus szolgáltatásélmény art- és romkocsmá környezetben,” *Tur. és Vidékfejlesztési Tanulmányok*, vol. 2, no. 3, pp. 58–73, 2017.
- [14] A. Kelemen-Erdős and A. Molnár, “Cooperation or Conflict? The Nature of the Collaboration of Marketing and Sales Organizational Units,” *Econ. Cult.*, vol. 16, no. 1, pp. 58–69, 2019, doi: 10.2478/jec-2019-0007.
- [15] A. Kelemen-Erdős, “Dead-end development or real progress? Paradigm shift

- initiatives in marketing theory.,” vol. XV, no. 1, pp. 26–38, 2019.
- [16] I. Boncz, *Kutatásmódszertani alapismeretek*. Pécsi Tudományegyetem Egészségtudományi Kar, 2015.
- [17] Feischmidt Margit, “Kvalitatív módszerek az empirikus társadalom és kultúrakutatásban,” 2006.
http://mmi.elte.hu/szabadbolcseszeti/mmi.elte.hu/szabadbolcseszeti/index72c4.html?option=com_tanelem&id_tanelem=835&tip=0. (accessed Sep. 12, 2021).
- [18] Irving Seidman, “Az interjú mint kvalitatív kutatási módszer.” Műszaki könyvkiadó, Budapest, 2002, doi: 963162756X.
- [19] Neulinger Ágnes, “Több-módszertanú és vegyes módszertanú kutatások,” *Vezetéstudomány*, no. XLVII. évf., pp. 63–66, 2016, [Online]. Available: <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/2353/1/VT2016n4p63.pdf>.