

**KNOWLEDGE AS A SUCCESS FACTOR IN
OCCUPATIONAL SAFETY
QUALITATIVE ASSESSMENT OF THE
KNOWLEDGE MANAGEMENT OF
COMPANIES OPERATING IN HUNGARY**

**A TUDÁS, MINT SIKERTÉNYEZŐ
A MUNKAVÉDELEMBEN
MAGYARORSZÁGON MŰKÖDŐ
VÁLLALATOK TUDÁSMENEDZSMENT
GYAKORLATÁNAK KVALITATÍV
FELMÉRÉSE**

FARAGÓ Ferenc¹

Abstract

In the light of the accident indicators, the existence of adequate occupational health and safety knowledge in companies is questionable, as is the effectiveness of knowledge sharing and knowledge management. The aim of our research is to explore the factors influencing occupational health and safety knowledge, the typical problems of knowledge sharing, and to determine the gaps, the solution of which can make the occupational health and safety knowledge management of companies more effective. On the basis of in-depth expert interviews, among Hungarian safety specialists and managers, we investigated occupational health and safety knowledge management of medium-sized and large companies at a micro level. We used the grounded theory method to analyze the interviews. Based on our research, we have created a theoretical model of effective occupational health and safety knowledge management. Further research is needed in order to validate the model and measure employees' occupational safety knowledge.

Keywords

occupational health and safety, knowledge, knowledge management, value creation, business success, OHS performance

Absztrakt

A baleseti mutatók tükrében kérdéses a megfelelő munkavédelmi tudás megléte a vállalatoknál, ahogyan a tudásmegosztás és tudásmenedzsment hatékonysága is. Kutatásunk célja a munkavédelmi tudást befolyásoló tényezők, a tudásmegosztás jellemző problémáinak feltárása és azon hiányosságok meghatározása, amelyek megoldása révén eredményesebbé tehető a vállalatok munkavédelemmel kapcsolatos tudásmenedzsmentje. Szakértői mélyinterjúk alapján magyarországi munkavédelmi szakemberek, vezetők körében, mikroszinten vizsgáltuk a közép- és nagyvállalatok munkavédelmi tudásmenedzsmentjét. Az interjúk elemzésére grounded theory módszert alkalmaztunk. Vizsgálatunk alapján megalkottuk az eredményes munkavédelmi tudásmenedzsment elméleti modelljét. További kutatások szükségesek a modell validálása, illetve a munkavállalók munkavédelmi tudásának mérhetősége érdekében.

Kulcsszavak

munkavédelem, tudás, tudásmenedzsment, értékteremtés, üzleti siker, munkavédelmi teljesítmény

¹ farago.ferenc@uni-obuda.hu | ORCID: 0000-0001-6627-9604 | EHS manager, LOTTE Chemical Kft. | EHS menedzser, LOTTE Chemical Kft.

BEVEZETÉS

A munkavédelem, az egészséget nem veszélyeztető és biztonságos munkavégzés feltételeinek biztosítása hozzájárul a vállalatok sikeres működéséhez, így értékteremtő és üzletviteli szempontból stratégiai fontosságú elem. A munkavédelem eredményessége tehát stratégiai tényező. A gazdálkodó szervezetek sikeressége az alkalmazottak ismeretein, tudásán alapul, vagyis a gazdasági siker feltétele a szükséges szervezeti tudás megléte és megfelelő menedzselése, tehát a tudás az üzleti siker egyik tényezője. Ennek megfelelően a munkavédelemmel kapcsolatos tudás az eredményes munkavédelem alapvető fontosságú eleme.

A vállalatoknál alkalmazott technológiák, eljárások egyre bonyolultabbak, a folyamatokra a komplexitás jellemző, az ezekkel való biztonságos munkavégzés csak hatékony tudás birtokában lehetséges. A munkavédelemmel kapcsolatos tudásmegosztás, a tudás menedzselése ugyanakkor sajátos területe úgy a vállalati menedzsmentnek, mint a munkavédelmi szakmai tevékenységnek. Hiszen bár jogszabályok előírják az oktatást, a munkavállalók megfelelő információval történő ellátását, tájékoztatását, de a baleseti statisztikák tükrében a munkavédelmi oktatások hatékonysága, eredményessége kérdéses.

Kutatásunk célja a Magyarországon működő vállalatok munkavédelmi tudással kapcsolatos elvárásainak felmérése, a tudásmegosztás vállalati eredményességet befolyásoló tényezőinek azonosítása, illetve a munkavédelmi tudásmenedzsment problémáinak meghatározása. Feltételezésünk, hogy a munkavédelmi tudás az eredményes vállalati munkavédelem középponti eleme, illetve, hogy definiálhatók a munkavédelmi tudásmenedzsment eredményességét meghatározó szervezeti tényezők.

Szakirodalmi áttekintés alapján azonosítjuk a tudásmenedzsment lényeges elemeit, illetve meghatározzuk a munkavédelmi tudásátadás és tudásalkalmazás problémáit és fontosságát a vállalati munkavédelmi törekvések tükrében. A szakértői interjúk elemzését és értékelését követően összegezzük a vizsgálatok eredményeit, valamint megfogalmazzuk a hatékony és eredményes munkavédelmi tudásmenedzsment kialakításához és működtetéséhez szükséges intézkedésekre vonatkozó javaslatainkat.

SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

Az ezredforduló környékén kezdődött az a folyamat, amely során a menedzsment-kutatások területén egyre inkább elválasztották a vállalat vagyonának könyv szerinti értékét és a könyvelésben nem tükröződőt, de a vállalat értékét jelentős mértékben módosító nem pénzügyi tételeket, így elsősorban a vállalat szellemi tőkéjét [1]. A versenyképességet meghatározó makrotényezők között lényegessé váltak a kulturális tényezők, amelyeknél már Chikán és Czákó is kiemelte az ismeretek és a tudás szerepének jelentőségét [2]. Az intellektuális tőke, a tudás értékének felismerése, versenyelőnyt jelentő hatásának megértése vezetett a tudásmenedzsment technikák kialakulásához. Az e téren végzett kutatások a szellemi tőke három fő összetevőjét azonosították: az emberi tőkét, amely az alkalmazottak kompetenciáját jelenti, a szervezeti tőkét, amely a szellemi munka eredményeként jön létre és termék vagy szolgáltatás formájában jelenik meg, de beletartozik például a vállalati kultúra is, és az ügyfél tőkét, amely a vállalat vevőkörét foglalja magában.

Ebben a helyzetben rendkívül megnövekedett a tudás értéke, a tudás elismerésének, illetve a tudás kezelésének fontossága [1]. Az erre irányuló kutatások során meghatározásra

kerültek a tudással kapcsolatos alapfogalmak (adat, információ, tudás), illetve a tudásmenedzsment definíciója. Szeleczi például így fogalmaz: „A tudásmenedzsment olyan vezetési megközelítés, amely a Tudás különböző formáit kezeli annak érdekében, hogy versenyelőnyt/üzleti értéket biztosítson egy adott szervezet számára.” [1]

A tudásmenedzsment kialakulásának előzményeként Klimkó három főbb területet különböztet meg: a vállalati versenyképesség erőforrásalapú megközelítését, a szervezeti tanulás, illetve az intellektuális tőke mérésének témakörét [3]. Az erőforrás alapú megközelítés szerint a vállalatoknak tudatosan építeniük kell és megőrizniük azokat a pozíciókat, amelyek a versenyképességük biztosításához szükségesek. A tudás felismerése és értelmezése vállalati erőforrásként való kezelése kialakította a tudással való gazdálkodás szükségességét [4] [5]. A tudásmenedzsment főbb irányzataiként a célorientált, a tanulásközpontú, a folyamatközpontú és technicista megközelítést különböztették meg [3].

Jelentős szerephez jutott tehát a szervezeti tudás, amelyre stratégiai tőkeként, az üzleti siker egyik meghatározó tényezőjeként tekintettek a vállalatok. A siker érdekében a szervezeti tudás létrehozásának, összegyűjtésének, gyarapításának, megosztásának és alkalmazásának tudatosan és hatékonyan kell történnie [6]. Természetesen a hatékony tudásmenedzsment-gyakorlat kialakítása és alkalmazása, valamint mérése, értékelése módszertanilag megalapozott eljárások kidolgozását igényelte. A tudás megszerzés és megosztás folyamatainak megismerése nagymértékben hozzásegítette a vállalatokat a tudásmenedzsment tudatos kialakításához és megvalósításához. Anklam a tudásmenedzsment kialakulásának három generációját különböztette meg [7]. A 2000-es évektől a tudásmenedzsment-gyakorlat felmérésére is születtek eljárások annak érdekében, hogy meghatározhatók legyenek a fejlesztendő területek [6].

Az információs technológia fejlődésével, elsősorban a világháló rohamos bővülésével az információk széles körben rendelkezésre állása biztosított. Ahogy Dr. Szeghegyi Ágnes írja: „A kihívás ma már nem az információhoz történő hozzáférés, hanem a rendelkezésre álló adatok, információ és tudás hatékony feltérképezése, felhasználása, egymással történő megosztása.” [8]

A vállalatok elsősorban arra a tudásra koncentrálnak, amely eredményeképpen piaci eredményességüket közvetlenül is javíthatják. A tudás irányultságai közül a know-how, a know-who különösen hangsúlyossá vált.

Az eredményességhez azonban hozzájárulnak egyéb más tényezők is, így például a munkavédelem, melynek kapcsán a tudásmegosztásra sajnos nem kerül ekkora hangsúly. Természetesen van törekvés a magas szintű munkavédelmi teljesítményre [9], de a baleseti statisztikák lehangolóak, az Eu-ban a foglalkoztatottak 2,4 %-át érintik [10]. Magyarországon 2022. I. félévében 9776 balesetet jelentettek be a munkáltatók, amely 3,5%-kal magasabb az előző év azonos időszakához képest [11]. A munkával kapcsolatos balesetek, foglalkozási megbetegedésekből származó egészségi problémák a munkavégzés hatékonyságát károsan befolyásolják, továbbá jelentős mértékben hozzájárulnak a munkából való kieséshez is, emiatt pedig komoly problémát jelentenek a munkavállalóknak, de a munkáltatók számára is [12] [13]. Az elégtelen munkahelyi biztonsági és egészségvédelmi gyakorlat a betegszabadságból, az alacsonyabb munkaminőségből és a kieső termelésből eredő nagyobb költségeket eredményez, vagyis rontja az eredményességet. Nem beszélve a táppénz, a kezelés, és a rehabilitáció költségeiről, melyek terhelik, terhelhetik a munkáltatókat. Az

üzletvitel hatékonyságát nagymértékben rontják a munkával kapcsolatos balesetek és megbetegedések, de a társadalombiztosítás számára is nagy terhet jelentenek. A hatékony munkavédelem tehát az eredményességet befolyásoló tényező.

Ha elfogadjuk azt a tézist, hogy a tudás üzleti tényező, stratégiai erőforrás, illetve, hogy az üzleti, gyártási és munkafolyamatokra egyre inkább a bonyolultság, összetettség a jellemző, s az ezekkel kapcsolatos problémák eredményes kezelése, megoldása csak hatékony tudás birtokában lehetséges, akkor mondhatjuk, hogy a hatékony munkavédelem alapja a megfelelő, megalapozott munkavédelmi tudás, ismeret megléte és alkalmazása. Hiszen a balesetek okai között mindig megtaláljuk az emberi tényezőt, vagyis a tudás meglétének vagy alkalmazásának a hiányát.

A munkavédelemmel kapcsolatos jogszabályok nevesítik a munkáltatók tájékoztatói és oktatási kötelezettségét. A munkavédelemről szóló törvény [14] például legalább nyolc paragrafusban említi az oktatások kötelezettségét. Ennek megfelelően tehát a munkáltató köteles oktatni a munkavállalók számára:

- az egészséget nem veszélyeztető és biztonságos munkavégzés feltételeit,
- a veszélyeket és az ellenük való védekezés módját,
- a munkáltató saját munkavédelmi szabályait,
- az egyéni védőeszközök használatának a szabályait,
- a munka biztonságos elvégzéséhez szükséges minden ismeretet.

A kockázatértékelések, illetve a balesetvizsgálatok eredményeit, a kockázatértékelés módosítását, a javító intézkedéseket szintén be kell építeni az oktatásokba [15].

A jogszabály kiemel néhány esetet, amikor a munkáltatókat oktatni kell. Így különösen:

- munkába álláskor,
- munkahely vagy munkakör megváltozásakor, valamint az egészséget nem veszélyeztető és biztonságos munkavégzés követelményeinek változásakor,
- munkaeszköz átalakításakor vagy új munkaeszköz üzembe helyezésekor,
- új technológia bevezetésekor.

„Az oktatást ... szükség esetén időszakonként - a megváltozott vagy új kockázatok, megelőzési intézkedéseket is figyelembe véve - meg kell ismételni.” [14]

Fontos kitétele a törvénynek, hogy a munkáltatónak nem csak arról kell gondoskodnia, hogy a munkavállaló elsajátítsa ezeket, hanem arról is, hogy „a foglalkoztatás teljes időtartama alatt rendelkezzen az egészséget nem veszélyeztető és biztonságos munkavégzés elméleti és gyakorlati ismereteivel, megismerje a szükséges szabályokat, utasításokat és információkat.” [14] Tehát nem elégséges az egyszeri oktatás, a szükséges tudás fenntartásáról a foglalkoztatás teljes időtartama alatt gondoskodni szükséges! Ez pedig nem valósítható meg átgondolt tudásmenedzsment nélkül.

A munkavédelemről szóló törvény előírja a munkavédelmi szakemberek számára az oktatásban való közreműködést [14], de - szemben az ugyanitt említett kockázatértékeléssel - az oktatást nem sorolja a szaktevékenységek közé, az tehát nem a munkavédelmi szakember kizárólagos feladata.

Munkahelyi egészségvédelem és biztonság irányítási rendszer (MEBIR) működtetése során a vállalat létrehoz oktatási tervet is, amely már rendszerbe helyezi a munkavé-

delmi tudásmegosztást. Az oktatások eredményességét, hatékonyságát viszont nem feltétlenül ellenőrzik, így azok teljesítményhez hozzáadott értéke ismeretlen. Az oktatások száma, mint leading indikátor a munkavédelmi teljesítménymérésben csak elvétve jelenik meg [9], ez arra utalhat, hogy a tudás vállalat teljesítményhez hozzáadott értékét nem képesek kihasználni a cégek.

Vizsgálni szükséges tehát a munkavédelmi tudásmenedzsment eredményességét meghatározó tényezőket, a vállalatok munkavédelmi tudással kapcsolatos elvárásait, illetve a tudás vállalati teljesítményre gyakorolt hatását. Kérdés továbbá, hogy az oktatott ismeretanyag megfelelő tudást biztosít-e a szervezet minden szintjén? A munkavállalók megfelelő ismereteket kapnak, azokat valóban helyesen értik és értelmezik? Ha a tudás egyik definícióját alapul vesszük: „a tudás az információ értelmezett, szubjektív formája, mely magában foglalja a megértés, az alkalmazás és a felhasználás képességét is.” [1] Vajon az átadott munkavédelmi tudás megfelel ennek? Hogyan kell(ene) a szükséges ismereteket az egyes munkavállalói csoportok szintjéhez igazítani úgy, hogy ők megfelelően értsék és a munkavégzésük során hasznosítsák az átadott információt?

MÓDSZERTAN

A munkavédelmi menedzsment területén kvantitatív kutatásokkal a munkavédelmi oktatásokra kialakított kulcs teljesítménymutatókban megjelenő számszerű információkat vizsgálhatjuk, de ezek nem adnak lehetőséget a problémák, a folyamatok, a szervezeti és munkavállalói (személyes) viselkedés mélyebb megértéséhez [16] [17] [18]. A probléma komplex értelmezéséhez kvalitatív kutatási módszerrel történő vizsgálatot láttunk szükségesnek a vállalati munkavédelmi oktatásra jellemző szervezeti folyamatok és emberi jelenségek megismerésére, az attitűdök, illetve az eredményességre vonatkozó információk összegyűjtése és elemzése érdekében. Lampek és Horváthné [19] 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 [16]. Sántha szerint a kvalitatív elemzés akkor igazán célravezető, „ha képes azon többletinformáció megadására, amelyet a ki nem fejezett nyelvi szint generál.” [20]

Kovács Interjúk módszerek és technikák című fejezetében [21] leírtak szerint az ilyen mélyinterjú beszélgetés légköre nyitott, támogató, manipulációmentes [16]. Mint Kelemen rámutat: Seidman [22] szerint az interjúkészítés célja, hogy megértsük mások tapasztalatait és azt, ahogyan e tapasztalatokat értelmezik [16]. A kutatás során a vállalati munkavédelmi oktatás eredményességének megismerése érdekében szakértői interjúkat alkalmaztunk. A munkavédelmi folyamatokat 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 2022 első félévében.

Az interjúalanyok kiválasztásának szempontja volt, hogy végzettségük, munkájuk alapján alapvető szaktudásuk, szakmai készségük, elméleti és gyakorlati ismereteik, személyes tapasztalataik legyenek a hazai munkavédelmi gyakorlattal kapcsolatban. Az interjúalanyok megkeresése személyes ismeretségek, szakmai kapcsolatok révén valósult meg. 2022 április és május hónapban összesen 10 megkeresésre került sor, amiből végül 7 interjú

készült el. Az interjúk hossza 55-85 perc között változott, de 75 százalékuk legalább egy-órás volt. Az interjúk személyesen, illetve online történtek, anonim módon, az adatvédelmi előírások figyelembevételével zajlottak. Az interjúkról hangfelvételt készítettünk. Az interjúk elemzésére tudományos analitikai módszereket, a beszámolók tartalomelemzését és grounded theory módszert alkalmaztunk, kombinált kategóriaállítással, vegyes módszertannak megfelelően [23] [20]. Jelentés kondenzációt alkalmaztunk az interjúk fő mondanivalóinak rövid formákká alakítására és kategorizálására. Kódolást követően az interjúk hosszú szövegeit szöveghő készítő szoftver segítségével ábrába strukturáltuk. Az alkalmazott kvalitatív tartalomelemzési eljárások, a deduktív és induktív kategóriaképzés és kódolás biztosítják a kutatás tudományosságát [16] [17] [20].

A szakértői beszélgetések általános ismérveit az 1. számú táblázat tartalmazza.

Sorszám	Az interjú időpontja	Az interjú helyszíne	Szakértő végzettsége	Szakértő munkaköre	Nem	Életkor
1	2022. április 5., kedd, 14:00 – 15:25	Személyes	Munkavédelmi szakmérnök, okleveles környezetmérnök, mindkét szakterületen szakértői jogosultságokkal	EHS manager (vezető)	Férfi	47
2	2022. április 6., szerda, 17:15 – 17:25	Online (BigBlue-Button)	Munkavédelmi szakmérnök, környezetvédelmi technikus, tűzvédelmi előadó	EHS manager (vezető)	Férfi	50
3	2022. április 7, csütörtök, 17:00 – 17:55	Személyes	Munkavédelmi szakmérnök, gépészmérnök, tűzvédelmi főelőadó	EHS specialista	Férfi	49
4	2022. április 8., péntek, 09:00 – 01:05	Személyes	Munkavédelmi technikus	EHS specialista	Nő	34
5	2022. május 10., kedd, 17:30 – 18:55	Online (BigBlue-Button)	Munkavédelmi szakmérnök, okleveles környezetvédelmi mérnök, gépészmérnök	EHS szakember	Férfi	56
6	2022. május 19., csütörtök, 16:00 – 17:10	Online (BigBlue-Button)	Munkavédelmi szakmérnök, közegészségügyi járványügyi felügyelő	Munkavédelmi felügyelő	Nő	47
7	2022. május 22., hétfő, 16:30 – 17:35	Online (BigBlue-Button)	Munkavédelmi szakmérnök, okleveles környezetmérnök	EHS manager	Nő	48

1. Táblázat: Az interjúba bevont szakértők (Forrás: saját szerkesztés)

Az interjúk során az alábbi kérdéseket tettük fel a szakértőknek:

K1: Véleménye szerint mennyire fontos a munkavédelmi tudás a vállalatoknál?

K2: Befolyásolja-e és milyen mértékben a munkavédelmi tudás a szervezet munkavédelmi teljesítményét?

K3: Az Ön cégénél megfelelő tudással rendelkeznek a munkavállalók?

K4: Megfelelőnek tartja a munkavédelmi oktatás hazai gyakorlatát?

A KUTATÁS EREDMÉNYEI

A kutatás eredményeinek összegzése alapján megállapítható, hogy a munkavédelemmel kapcsolatos tudást egybehangzóan alapvető fontosságúnak, a munkavédelem eredményessége szempontjából sikertényezőnek tartják a munkavédelmi szakemberek. „A megfelelő tudás segít értelmezni a szabályokat, a következmények ismerete pedig a megelőzésre való törekvésre ösztönöz”. (4) „... a munkavédelmi tudás az eredményes munkavédelem egyik sikertényezője.” (2) A szakértők kiemelték, hogy a munkavállalóknak nem lexikális tudásra, nem a munkavédelmi jogszabályok tételes ismeretére, hanem a biztonságos munkavégzést megalapozó tudásra, a biztonság iránti vágyra lenne szüksége. A megalapozott tudás azt jelenti, hogy a munkavállaló, a munkavédelemmel kapcsolatos szabályok ismeretén túl tisztában van azok céljaival is, megfelelő ismeretekkel bír az általa végzett tevékenység helyes elvégzésének a módjáról, a felmerülő kockázatokról, valamint a kockázatok kiküszöbölése érdekében hozott intézkedésekről. Pontosan tudja azt, hogy a munkáját hogyan kell végeznie úgy, hogy a kockázatok minimálisak legyenek. „Fontos, hogy legyenek tisztában a munkavállalók a veszélyekkel és a kiküszöbölésük érdekében hozott intézkedések okaival.” (7) „Meg kell értetni a munkavállalóval, hogy milyen célokat szolgálnak az intézkedések, a szabályok. A baleseteket csökkenteni a megfelelő tudás megléte.” (5) „Ezt látom a legkritikusabbnak. Ezt a legnehezebb elérni, hogy azt megértsék, hogy azért vannak a folyamatok előre meghatározva, mert úgy tudjuk minimalizálni a fennmaradó kockázatokat is. A maradó kockázatok esetében az ő viselkedésük kulcsfontosságú.” (7) A munkáltató, a vállalat felelőssége, a felelős mérnökök, munkahelyi vezetők és a munkavédelmi szakemberek feladata, hogy a munkakörülmények a lehető legalacsonyabb kockázatúak legyenek, de annak megállapításába, hogy ez a kívánt állapot a munkavégzés során fennáll-e, be kell vonni a munkavállalót. A munkavállalóknak tisztában kell lenniük azzal, hogy mik a munkavégzés során felmerülő kockázatok, és az eltérést, nem megfelelőséget észre kell venniük. „Ezt kritikus tudásnak érzem, hogy mennyire tudjuk elérni a dolgozóknál, hogy tudja, ismerje a kockázatokat, a biztonsági berendezéseket és ismerje fel, ha valami nincs rendben.” (7)

A szakértők véleményének megfelelően fontos tehát a munkavédelmi tudás, és ennek gyakorlatias, a munkavégzés során alkalmazható tudásnak kellene lennie, ez szükséges ahhoz, hogy a munkavállaló megértse és kövesse a szabályokat. „A tudás segít a szabályok megfelelő értelmezésében, így könnyebb alkalmazni a szabályokat.” (1) Minden szakértő kiemelte a gyakorlati tudás fontosságát, vagyis a tudásalkalmazás jelentőségét.

A szakértők szerint differenciált ismeretekre lenne szükség a vezetők esetében. A munkahelyi vezetőknek rendelkezniük kell minden olyan munkavédelmi tudással, amivel a munkavállalóknak is, de szélesebb körű, átfogóbb ismeretekre is szükségük lenne. A középvezetőket arra kellene felkészíteni, hogy felelősséget tudjanak vállalni az irányításuk

alatt dolgozó munkavállalókéért. Ha a munkavállaló attól hallja a munkavédelemmel kapcsolatos információkat, akivel a munkaidejének többségét együtt tölti, akkor könnyebben fogja elfogadni és alkalmazni az előírtakat. A vezetőknek tehát szélesebb körű, elméleti ismereteket is magában foglaló, átfogó tudásra lenne szükségük, a munkavállalóknak a saját munkájuk biztonságos elvégzéséhez elengedhetetlen, fókuszált tudásra. A felsővezetőknek pedig szükségszerűen stratégiai- és folyamatismeretekkel kellene rendelkezniük leginkább.

Két esetben megemlítésre került, hogy a tudás felszínén tartása is fontos. „A megszokás, a rutinból végzett tevékenység sajnos koptatja az ismereteket.” (2) „... a tudás felszínén tartása nagyon lényeges.” (6)

Abban a kérdésben, hogy befolyásolja-e a munkavédelmi tudás a szervezet munkavédelmi teljesítményét nem értettek egyet a megkérdezett szakemberek. A szakértők szerint a munkavédelmi tudás nem feltétlenül hat közvetlenül a munkavédelmi teljesítményre. A vélemények szerint nem elsősorban a megszerzett ismeretek, hanem a tudatosság, a viselkedés, a tudás alkalmazása a teljesítményt valóban befolyásoló tényezők. „Befolyásolja a tudás, de a hozzáállás befolyásolja a legnagyobb mértékben a munkavédelmi teljesítményt. Tudásra szüksége van a munkavállalónak, de a beállítottsága, az otthonról hozott attitűdje nagymértékben befolyásolja az eredményességet.” (5) „Elsősorban nem a tudás befolyásolja a teljesítményt, hanem az, hogy alkalmazzák-e azt a tudást! Sokszor az elméleti tudás megvan, de ha nem alkalmazza a munkavállaló, nem lesz eredménye.” (7)

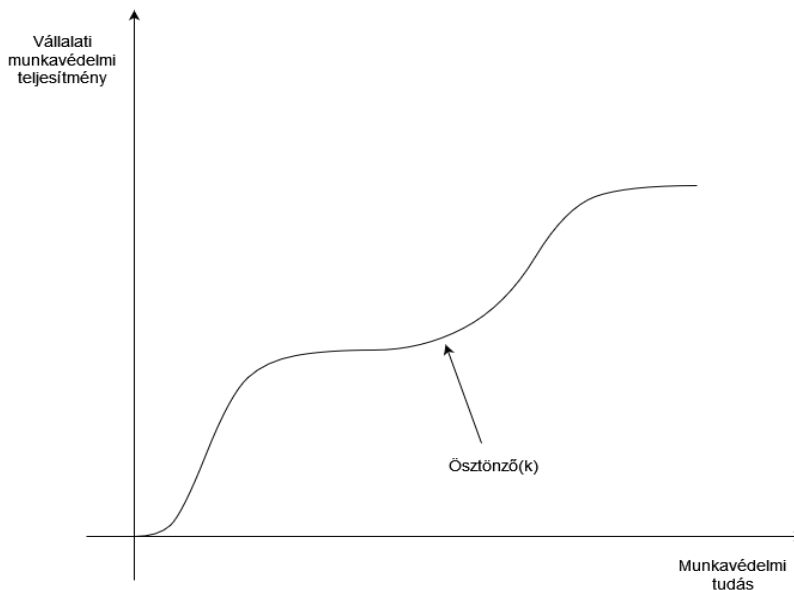
A szakértők szerint fontos figyelembe venni, hogy a munkavédelmi eredményre a munkavállalók szerzett és veleszületett tulajdonságai, valamint a beállítottsága egyaránt hatással vannak. A szerzett tulajdonságok tapasztalásból, tanulásból, gyakorlásból alakulnak ki, ezért bír jelentőséggel a munkavédelmi oktatás. A válaszadók ráirányították a figyelmet ugyanakkor arra is, hogy kiemelt fontosságú a munkavállaló beállítottsága, attitűdje, mely többszörös hatást gyakorol az elért eredményre. A kialakult vélemény szerint: (Veleszületett tulajdonságok + Szerzett tulajdonságok) x BEÁLLÍTOTTSÁG = Elért eredmények, Siker.

A szerzett tulajdonságok tehát oktatással bővíthetők. Emiatt fontos, hogy olyan jellegű képzés, oktatás történjen, amellyel a szerzett tulajdonságok eredményesen növelhetők. „Ha a tudás jól van átadva, úgy, hogy az értelmezés megfelelő legyen, akkor beépülve növeli a teljesítményt.” (3) „Egész más, ha valakinek az attitűdje a szabályok kijátszására koncentrál, vagy ha a biztonságra koncentrál.” (7)

A munkavállalók biztonsággal kapcsolatos attitűdje alapvetően meghatározza a vállalatban belül a munkavédelemhez való viszonyulásukat. A megkérdezettek véleménye szerint a szerzett tudás bővítése bizonyos mértékben a beállítottságot is segíthet változtatni. Rámutattak arra, hogy az egyén munkavédelemmel kapcsolatos beállítottságát leghatékonyabban a vállalati kultúra tudja befolyásolni. „Szervezeti kultúra révén ... ha a munkavállalók hozzáállását is lehet változtatni, akkor az eredmény nagymértékben befolyásolható.” (4) „A vállalati elkötelezettség nagyon fontos! A tudás az alap, de hogy az kibontakozhasson, kell az elkötelezettség.” (6) „Oktatások mellett is előfordulnak balesetek. Ezért fontos a munkavállaló hozzáállása, a tudás alkalmazása! Továbbá a vezetők hozzáállása, ami nagymértékben meghatározza a dolgozók hozzáállását. Ami a vezetőnek fontos és kommunikálja, képviseli, és amibe energiát fektetnek, azt követik a középvezetők és a munkavállalók is. Vagyis alkalmazni fogja a tudását.” (7) „Az írott és íratlan szabályok adják egy cég kultúráját. Ahogy a munkavédelemben is sok írott és íratlan szabály van. Az íratlan szabályok

a vezetők viselkedésében jelennek meg, ez pedig hatással van a munkavállalókra.” (7) A biztonságot támogató, ösztönző vállalati kultúra kialakítása és fenntartása tehát determinálja a munkavédelem eredményességét. „Az bizonyos mértékben személyfüggő, hogy kialakul-e egy ilyen vállalati kultúra, ez elsősorban elkötelezett felsővezetőtől, vagy cégcsoport vezetőtől ered.” (1) Ha a munkahelyi munkavédelmi kultúra megfelelő, akkor abba illeszkedik be a munkavállaló, vagyis befolyással van az attitűdjére. A szabályok betartására épülő, tekintélyelvű kultúra nem lesz ilyen szinten eredményes a szakértők vélekedése szerint. A leghatékonyabb az a kultúra, ahol a munkavédelemmel kapcsolatos megfelelő, differenciált tudás a vállalat minden szintjén megtalálható, a szervezetbe megfelelően beépült, és ahol a munkavédelmi szint fenntartása nem a munkavédelmi szakember feladata. Ő csak irányt szab, a felhatalmazás a dolgozónál van. S persze a menedzsment részéről is megvan az elkötelezettség, egyrésztől a példamutatás, másrésztől pedig a biztonságra való törekvés ösztönzése révén. A munkavállalók felhatalmazása azt jelenti, hogy az utasítások betartatása helyett a vállalat arra helyezi a hangsúlyt, hogy a munkavállaló számára jogosultságot és eszközöket is biztosít a problémák megoldásához. Ha a munkavállaló egy általa feltárt problémával a munkáltatóhoz fordul, akkor lehetősége van arra, hogy azt a problémát akár a saját hatáskörében megoldja. A szakértők többsége hangsúlyozta a vezetői példamutatás fontosságát, illetve megemlítették, hogy mennyire nehezíti a munkavállalók szabálykövető magatartását, ha munkahelyi vezetőknél sem látja azt. Megjegyezzük, hogy a vezetői magatartás a vállalati kultúra része.

A vállalati kultúra tárgyalásakor felmerült a motiváció fontossága is. A szakemberek szerint a tudás bővítésével nem szükségszerűen növekszik lineárisan a szervezet munkavédelmi teljesítménye. A tapasztalat szerint egy bizonyos tudásszintig a munkavédelmi teljesítmény növekszik, de aztán hiába igyekeznek a tudást bővíteni, az nem jár törvényszerűen a munkavédelmi teljesítmény növekedésével. A további teljesítménynövekedés elérése érdekében ösztönzők alkalmazására van szükség, amint ezt az 1. ábra is szemlélteti.



1. Ábra: A tudás-teljesítmény grafikonja (Forrás: saját szerkesztés)

Ennek okát azzal magyarázták, hogy a megszokás, a rutin gyakran elterelik a kockázatokkal kapcsolatos figyelmet, a munkavállaló idővel az adott helyzetet elfogadja, azt megszokottként kezeli és nincs késztetése a változtatásra. A hosszabb balesetmentes időszakok megnyugtatóják a munkavállalókat és csökkentik a biztonságra való érzékenységet. Ennek megfelelően a szakértők bizonyos helyzetekben szükségesnek ítélték a motivációs technikák bevezetését és alkalmazását. Természetesen fontos motivációs tényező a már említett vezetői példamutatás, a biztonságra való törekvés folyamatos fenntartása a munkáltató részéről. Emellett más ösztönzők alkalmazása is segítség lehet a teljesítmény növeléséhez.

Négy szakértő is megemlítette a munkavédelmi szakember attitűdjét, mint befolyásoló tényezőt. „A teljesítmény függ a munkavédelmi vezető személyiségétől is. Attól, hogy mennyire tudja a vezetőket, a középvezetőket, a munkavállalókat meggyőzni.” (3) „Az, hogy megtalálja-e a munkavállalók, a vezetők motiválásának kulcsát. Ez a képesség a tudása mellett meg kell legyen. Az, hogy a tudást alkalmazza a munkavállaló, azt megfelelő motivációval el kell érni.” (6)

Az tehát, hogy mennyire lesz eredményes a cég a munkavédelemben, függ a tudástól, a tudásalkalmazástól, az attitűdtől, a kialakított vállalati kultúrától, az alkalmazott motivációs technikáktól, valamint a munkavédelmi szakember attitűdjétől.

A munkavállalók munkavédelemre vonatkozó tudását nem tartják kielégítőnek a szakértők. Magyarázatként a munkavállalók érdeklődésének a hiánya merült fel, ez pedig visszavezet a biztonsággal kapcsolatos előképzettség, alapvető tudás problémáira. „A befogadókészség, az emberi tényező nagyon fontos. Nem foglalkozik vele, nem érdekli. Aláír, de nem érdekli. De van olyan is - ez a kevesebb - aki megérti, hogy az ő érdeke és az ő biztonságát szolgálja. Ez már egy alapvető tudás. Fontos, hogy megértsék: a tudás átadásnak célja van.” (6) „A megfelelő tudás nem az, hogy visszamondja az anyagot, hanem hogy a gyakorlatban tudja alkalmazni, használja, odafigyel rá. Ha ezt megérti: már siker. Ez kritikus pont: az emberi tényező, a hozzáállás, a befogadás.” (2) A munkavállalók habitusa alapvetően meghatározza a munkavédelmi oktatás hatékonyságát. Ha a munkavállaló nem nyitott a munkavédelemmel kapcsolatos információkra, ha nem lehet az oktatás során lekötöni a figyelmét, akkor a tudásáramlás – a befogadás hiánya miatt – eredménytelen lesz. Ennél fogva a megfelelő, alkalmazható tudás nem alakul ki. „A befogadókészség is probléma. Az oktatást „szükséges rossznak” tartják.” (5)

A vállalatok oktatási gyakorlatát a megkérdezett szakértők nem tartják megfelelőnek. A munkahelyre újonnan belépő munkavállalók oktatása megtörténik a vállalatoknál, az oktatás eredményessége azonban kérdéses. A tapasztalatok szerint a munkavállalók meghallgatják az oktatást, de nem nyitottak, nem érdeklődők, így az információ nem válik tudássá, a tudás alkalmazása sem történik meg. Ahhoz, hogy képessé váljon, vagy legalább alkalmazza a tanultakat a munkavállaló, folyamatosan ellenőrizni kell és ki kell kényszeríteni a szabályok betartását. Az új munkavállalók munkavédelmi oktatásának alapvető problémáiként a helyismeret hiányát, valamint az érdektelenséget említették. Egyrészt az oktatáson elhangzottak nehezen értelmezhetők úgy, hogy – helyismeret hiányában – nem tudja a munkavállaló kontextusba helyezni a hallottakat. Emiatt elfárad és nem is tudja követni az oktatás menetét. Másrészt – az előzőek eredményeképpen – unalmassá, érdektelenné válik számára az oktatás.

Két szakértő megemlítette, hogy a vállalatvezetők sem minden esetben szeretnek időt áldozni az oktatásra. A munkavédelmi oktatások megítélése ezeknél a vállalatoknál a „szükséges rossz” felé torzult.

Megemlítésre került, hogy a munkavédelmi tudástranszfer problémája egyébként is sajátos. A munkavédelmi szakember megtanulja a képzése során a jogszabályi előírásokat, illetve azokat az ismereteket, amelyek a szakma gyakorlásához szükségesek, de a tudás átadásának a módját nem. A probléma egyik oka az lehet, hogy a munkavédelmi szakemberek a munkavédelmi szabályok ismertetésével azt feltételezik, hogy azok a szabályok a munkavállalók számára ismeretesek és elegendőek ahhoz, hogy a gyakorlatban működjenek. Van szabályismeret, de az nem feltétlenül tekinthető tudásnak. Ez a feltételezés egyike a tudásmenedzsment Szeleccki által említett tipikus csapdáinak (automatikus idealizmus) [1]. Szeleccki szerint a tudás nem pusztán az információ értelmezése, hanem képesség a megértésre és az alkalmazásra [1]. Ennek megfelelően elmondhatjuk, hogy pusztán az oktatás végrehajtása nem eredményezi a szükséges, vagy elvárt tudás kialakulását a munkavállalóknál. Jogszabályokról, jogokról és kötelességekről tanulni rendkívül száraz ismeretanyagot jelent egy új munkahelyen. Ehelyett használható, alkalmazható tudássá konvertálható ismeretek oktatása lenne szükséges, de ez speciális készségeket igényelne, amellyel a munkavédelmi szakemberek nem feltétlenül rendelkeznek. „A munkavédelmi képzésnek része kellene legyen az oktatáspedagógia vagy a kommunikáció.” (6) A megkérdezett szakértők szerint a munkavédelmi tudástranszfer problémájához nagymértékben hozzájárul, hogy a munkavédelmi szakemberek nem tudnak oktatni, mert a munkavédelmi képzésben nem készítik fel erre. A vélemények szerint nem is feltétlenül a munkavédelmi szakembernek kellene oktatnia a munkavállalókat. A munkavédelemmel együttműködve az adott szakterület, munkahely vezetője, vagy trénera a szükséges biztonsági ismereteket megfelelő módon át tudná adni. De a vélemények egybehangzóan arról szólnak, hogy a szükséges módszertani ismeretek, mind a munkavédelem, mind a területi vezetők eszköztárából hiányoznak.

Az oktatások másik problémájaként – ahogy már korábban ezt részleteztük – a munkavállalók attitűdjét említették a szakértők. Ez az attitűd jellemzően nem biztonságcentrikus. Ebből fakadóan általános vélemény, hogy a munkavállalók nem szabálykövetők, kockázatvállalási hajlandóságuk jellemzően magas, a munkavédelemhez való viszonyuk passzívnak mondható. A munkavállalók oldaláról a munkavédelemre való nyitottság hiányzik, és a befogadókészség is nagyon gyenge. Ezt a hozzáállást oktatással megszüntetni a megkérdezett szakértők szerint nem lehet, illetve nem feltétlenül a munkáltatók feladata. Az egészségről, biztonságról szóló nevelést korábban – gyermekkorban – el kellene kezdeni. A megfelelő tudásbeli alapok hiányában a vállalatoknak a munkavédelmi oktatás során meg kell küzdeniük az alapvető tudatformálás szükségességével. Hiányzó ismeretekre alapozva próbálnak biztonságra vonatkozó ismereteket, munkavédelmet oktatni. A megkérdezett szakemberek javaslata alapján fontos lenne, hogy már gyermekkorban, az iskolás években, illetve az otthoni nevelésben is szerepet kapjon az egészségnevelés, a biztonság tudatosság. A munkavédelmi ismereteket erre ráépítve lehetne hatékonyan oktatni. Ezen ismeretek hiányában a vállalati munkavédelmi oktatás hatékonysága nagymértékben csökken. „Nagyon nagy feladat a munkavédelmi szakembernek megoldani azt, hogy a megfelelő attitűddel nem rendelkező munkavállalókat munkavédelemre oktassuk (pedagógiai tudás és kompetenciák nélkül) és az oktatásodtól a munkánk eredményessége függ.” (1)

A megkérdezett szakértők eredményesebb oktatási struktúrát látnának szükségesnek, ahol rövidebb belépős oktatást követően részletesebb munkahelyspecifikus oktatásokat kapnának a dolgozók. Javasolták például a munkautasításokba foglalt munkavédelmi előírások megismertetését a betanítási eljárás során. Az új belépős oktatás során egy általános, átfogó jellegű oktatást kap a munkavállaló, hiányzik a munkahelyspecifikus ismeretek oktatása, holott a jogszabály előírja, hogy kapjon a gép, az eszköz kezeléséről is megfelelő ismereteket. „Az oktatás nem megfelelő, az oktatási anyagra érve. Nem lenne szabad minden dolgozóra ugyanazt az anyagot ráhúzni. Nincsenek munkahelyspecifikus oktatások. Differenciált oktatásra lenne szükség.” (3)

A szakértők mindegyike problémaként említette meg a vezetők tudásának hiányosságát. Mind a területi vezetők, mind a felsővezetés (management) bevonását és aktív részvételét szükségesnek látják. A munkavállalók különböző szintjén eltérő tartalmú oktatásokat javasolnak. A középvezetők esetében azért tartják fontosnak a munkavédelemmel kapcsolatos megfelelő tudást, mert így hatékonyan lehetne nyomon követni az egészséget nem veszélyeztető és biztonságos munkavégzés feltételeinek a teljesülését az általuk irányított területen. A középvezetők megfelelő tudása segítene megfelelően értelmezni a munkavédelmi előírásokat, így értelmet adna azoknak a szabályoknak, amiket a jogszabályok vagy a munkáltató megfogalmazott. A felsővezetők esetében pedig az iránymutatásra és a feltételek megteremtésére helyezték a fő hangsúlyt. Ezek az észrevételek ugyanakkor visszacsatolnak a vállalati biztonsági kultúra kialakításához, amelyben a biztonságért nem egy szakember vagy osztály, hanem minden munkavállaló felelős. Amennyiben a vezetők rendelkeznének a szükséges tudással, ami alapján megfelelően képesek lennének a munkavédelmet a cég szempontjából megítélni, akkor a biztonsági kultúra beépülne a cég minden szintjébe. Így pedig megszűnne a dipólusú munkavédelem, amelyben az egyik oldalon a munkavédelmi szakember vagy osztály, a másik oldalon pedig a vállalat alkalmazottai állnak.

Az interjú során az oktatás megfelelőségének a kérdésénél ismét felmerült az edukációval kapcsolatos kompetenciák hiánya, az, hogy oktatás-módszertan, pedagógiai ismeretek nincsenek a munkavédelmi szakemberek képzésében. A szakértők említették továbbá, hogy a munkavállaló számára érthető megfogalmazásban kell az oktatást megtartani, nem szakszöveggel. Fontos, hogy amit oktatnak, amit elmondanak, azt megfelelően kódolja le a munkavállaló. Ha jó az oktatás, az azt jelenti, hogy amit el akart mondani a tréner a munkavállalónak azt ő úgy is érti, és ennek megfelelően is akar cselekedni.

A nagy létszámú oktatásokat nem tartották jónak, ezek helyett a kis létszámú, maximum 10 fős tréningeket preferálták, mivel kis létszámú csoporttal könnyebben tudnak kontaktust teremteni és a figyelmet fenntartani.

Az oktatások szegmentálását is szükségesnek gondolták. Általános munkavédelmi ismereteket a munkavédelmi szakemberek oktassanak, de a területspecifikus ismereteket a területen, a konkrét munkahelyen kellene, hogy megkapja a munkavállaló.

Felmerült, hogy más csatornákat is szükséges lenne használni a munkavédelmi oktatásokhoz. Mobiltelefonon lehetne időnként információkat kiküldeni a területi vezetőknek, vagy QR kódos vetélkedőt bevezetni. A módszerek kombinálásával hatékonyabbá tehető a tudásáramlás. Ez a javaslat azért fogalmazódott meg, mert a szakértő szerint, ha változás történik a rendszerben, akkor az az elején eredményes, de idővel megszokottá válik. Mindig kell valami újdonság, ami figyelemfelkeltő hatású.

Az interjúk feldolgozásához szófelhő módszert alkalmaztam, a <https://www.wordclouds.com> weboldal szófelhő készítő programja segítségével. A szófelhő módszer segítette a válaszok tartalomelemzését.

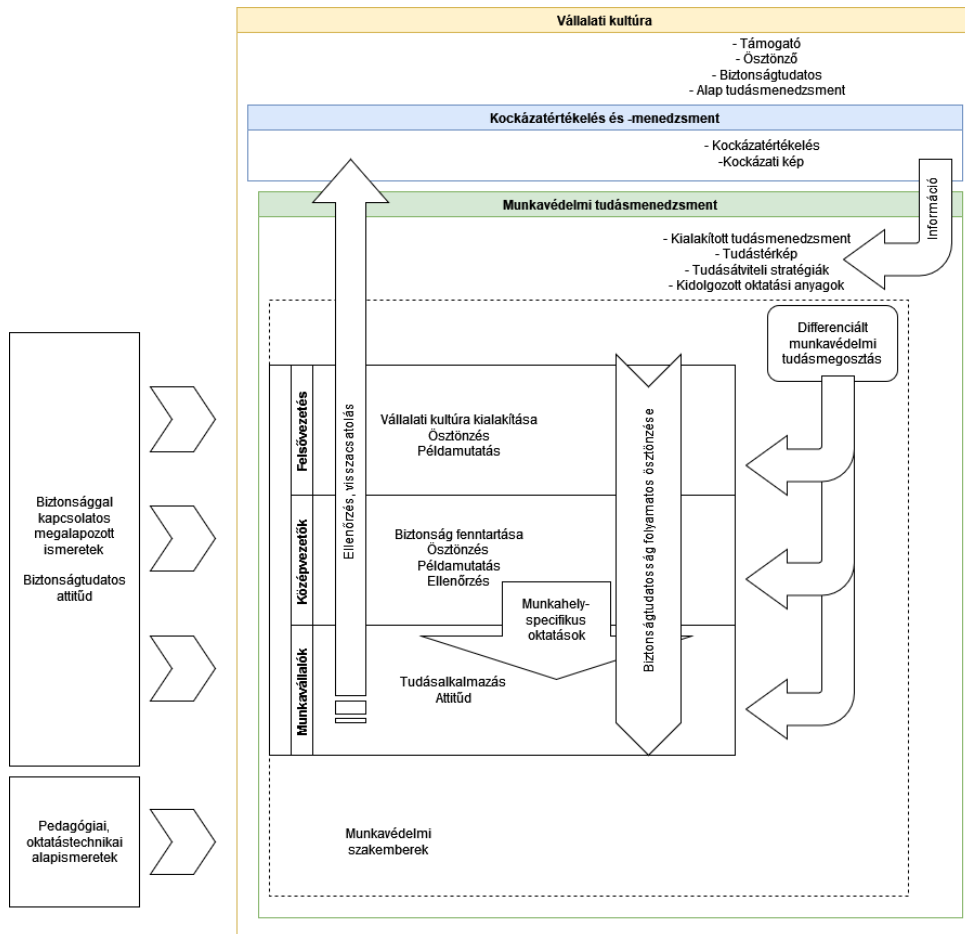


2. Ábra: Szófelhő (Forrás: saját szerkesztés, <https://www.wordclouds.com/>)

A kutatás eredményei alapján megalkottuk az eredményes tudásmenedzsment egy lehetséges modelljét, amelyet a 3. számú ábra szemléltet. A modell elemei:

- a biztonságra való törekvést aktívan támogató vállalati kultúra
- megfelelő információt biztosító kockázatértékelés és a kockázatok csökkentésére törekvő kockázatkezelési eljárások
- tudástérképek, gyakorlatias, differenciált tudás átadására, tudásalkalmazásra törekvő tudásmenedzsment
- ellenőrzés és visszacsatolás a kockázatmenedzsment irányába a folyamatos fejlődés érdekében
- munkavállalók attitűdjét kialakító korai nevelési rendszer
- munkavédelmi szakemberek pedagógiai, oktatástechnikai kompetenciáit biztosító szakképzés

Vizsgálatunk megállapította, hogy a munkavállalók munkavédelemmel kapcsolatos tudása alapvető fontosságú a vállalatok munkavédelmi törekvéseinek szempontjából. A kutatás rámutatott arra, hogy az ismeretek elsajátítása önmagában nem elegendő, az eredményhez a tudásalkalmazás vezet, melynek eléréséhez további, meghatározó tényezők figyelembevételével kialakított tudásmenedzsment-rendszer szükséges. Célszerű olyan tudásmenedzsment-rendszert megvalósítani, amely a szervezet minden szintjén biztosítja a szükséges tudás kialakítását és folyamatos bővítését. Meg kell határozni az érintettek tudásigényét, vagyis azt az elvárt tudást, amelynek kialakítása, átadása a sikeres működéshez szükséges. A tudásanyag meghatározásakor figyelembe kell venni a szervezet különböző szintjeinek eltérő tudásigényét is.



3. Ábra: A munkavédelmi tudásmenedzsment modellje (Forrás: saját szerkesztés)

A tudásigény felmérését követően célszerű az eredményes tudástranszfert biztosító képzési rendszer kialakítása, törekedve arra, hogy az oktatások kis létszámmal, strukturált módon és több lépcsőben történjenek. Segíti az ismeretek könnyebb elsajátítását, ha az újonnan felvett munkavállaló számára a belépést követően csak általános munkavédelmi ismereteket oszt meg a munkáltató, a munkahelyspecifikus ismereteket pedig a konkrét munkahelyen kapja meg a dolgozó. Így helyismerettel már rendelkezik, amikor a tevékenységére vonatkozó információkat megismeri, ez pedig megkönnyíti számára az információk értelmezését és a tudás gyakorlatba történő átültetését. A tudás fenntartása és bővítése érdekében érdemes rendszeres időközönként újabb oktatásokat tartani.

Ahhoz, hogy a munkavédelmi tudás a vállalat munkavédelmi teljesítményéhez eredményesen hozzájáruljon a megfelelő oktatásokon felül támogató, a tudásalkalmazást ösztönző vállalati kultúra kialakítása, motiváló vezetői magatartás szükséges. Különösen lényeges ez annak tükrében, hogy az egyre bonyolódó vállalati folyamatok nem teszik lehetővé a mindenre kiterjedő, részletes szabályozást. A túlzó szabályozás nehezen követhető és fojtóvá teszi a munkavállaló számára a környezetet. Törekedni kell a gondolkodás és a

viselkedés által befolyásolt munkavédelmi megközelítés felé, amely a tudásalkalmazás révén biztosítja a vezetők és a munkavállalók aktív részvételét a biztonság fenntartásában.

Kiemelten fontos tényező a munkavállalók attitűdje, mert többszörös hatást gyakorol az eredményre. A hazai munkavállalók habitusa jellemzően nem biztonságcentrikus. Kívánatos lenne a biztonsággal kapcsolatos tudás, illetve tudatosság kialakítását már jóval korábban - gyermekkorban - elkezdni, hogy ne a munka világába lépve találkozzon először a biztonság követelményeivel a munkavállaló. A támogató, ösztönző, biztonságcentrikus vállalati kultúra a munkavállaló attitűdjét pozitív irányba befolyásolja, ezért hangsúlyozott a jelentősége a munkavédelmi eredményesség tekintetében. A vállalati kultúra legfőbb képviselője szükségszerűen az elkötelezett vezetőség.

A munkavállalók érdeklődésének fenntartása és ismételt felkeltése érdekében célszerű újszerű tudásmegosztási módok alkalmazásával bővíteni az alkalmazott tudástranszfer módszereit. A munkavédelmi teljesítmény folyamatos növelése, illetve a tudásalkalmazás céljából ösztönzők alkalmazása ajánlott.

Javasolt a munkavédelmi szakemberek képzését pedagógiai, oktatásmódszertani alapokkal kiszélesíteni.

Kutatásunk korlátait a kis mintaszám, illetve a vizsgálat területi határai jelentik.

További kutatást látunk szükségesnek a munkavédelmi tudásmenedzsment elméleti modelljének validálására, illetve a munkáltatót képviselő vezetők munkavédelemmel kapcsolatos elvárásainak és stratégiai gondolkodásának megismerésére, valamint a munkavállalók biztonsághoz való viszonyának meghatározására. Vizsgálni szükséges a munkavédelmi tudásmegosztás vállalati gyakorlatát, illetve a tudás mérhetőségének lehetőségeit.

ÖSSZEFOGLALÁS

Jelen kutatás célja a Magyarországon működő vállalatok munkavédelemmel kapcsolatos tudásmenedzsment gyakorlatának felmérése, a munkavédelmi tudás megfelelőségének vizsgálata, illetve az oktatások eredményességét befolyásoló tényezők meghatározása volt. A kvalitatív kutatás eredményei rámutattak a tudásmegosztás jellemző problémáira, amelyek megoldása révén eredményesebbé tehető a vállalatok munkavédelemmel kapcsolatos tudásmenedzsmentje.

A vállalatok munkavédelmi értékteremtő tevékenységének sikerességét több tényező befolyásolja. Jelen kutatásban a munkavédelemmel kapcsolatos oktatások megfelelőségét, illetve a munkavédelemmel kapcsolatos egyéni és szervezeti tudás munkavédelmi teljesítményre gyakorolt hatását tanulmányoztuk.

Szakértői interjúk segítségével vizsgáltuk a magyarországi vállalatok munkavédelmi tudásmenedzsmentjének jellemzőit és leggyakoribb problémáit. A vizsgálat rávilágított arra, hogy a munkavédelemmel foglalkozó szakemberek nagyon fontosnak tartják a munkavédelmi tudást, különösen a tudásalkalmazást, de nem tartják megfelelőnek a munkavédelmi tudástranszfer gyakorlatát, illetve módját. A munkavédelmi tudásmenedzsment és a vállalati munkavédelem eredményességét befolyásoló fontosabb tényezők

- a biztonságtudatos nevelés, alapvető ismeretek hiánya
- az oktatásmódszertani ismeretek hiánya a munkavédelmi szakembereknél
- differenciált oktatás hiánya
- oktatásszervezés módja
- az oktatásra fordított idő

- vezetői és középvezetői elkötelezettség és tudás
- biztonságcentrikus vállalati kultúra
- motivációs módszerek

A vizsgálatok eredményei alapján megfogalmaztuk a hatékony munkavédelmi tudásmenedzsment elméleti modelljét, meghatároztuk a további lehetséges kutatási irányokat és javaslatot tettünk a kutatás kibővítésére.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] Z. Szeleczi, "A tudásmenedzsment koncepciója és háttere," *Vezetéstudomány*, vol. XXX., no. 12., pp. 22–30, 1999.
- [2] A. Chikán and E. Czakó, "Kis nemzetgazdaságok versenyképessége a globális gazdaságban - a magyar példa," in *Vállalati versenyképesség a globálizáló magyar gazdaságban*, A. Chikán, E. Czakó, and P. Z. Zoltayné, Eds. Budapest: Akadémia Kiadó, 2002, pp. 27–39.
- [3] G. Klimkó, "A tudásmenedzsment megközelítési módjai," *Vezetéstudomány*, vol. XXXII., no. 4., pp. 14–20, 2001.
- [4] S. G. Winter, "Knowledge and Competence as Strategic Assets," in *The Competitive Challenge: Strategies for Industrial Innovation and Renewal*, 1st ed., D. J. Teece, Ed. New York: Ballinger, 1987, pp. 159–184.
- [5] J. P. Liebeskind, "Knowledge strategy and theory of the firm," *Strategic Management*, vol. 17., no. Winter Special Issue, pp. 93–107, 1996.
- [6] Z. Gaál, L. Szabó, and N. Obermayer-Kovács, "„Tudásmenedzsment-profil” érettségi modell," *Vezetéstudomány*, vol. XI., no. 6., pp. 2–15, 2009, doi: 10.14267/veztud.2009.06.01.
- [7] P. Anklam, "The social network toolkit: Building Organisational Performance through Collaborative Communities", London, Ark Group, 2005.
- [8] Á. Szeghegyi, "A tudásmenedzsment stratégiai szerepe a vállalatoknál," *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században*, pp. 53–68., 2011.
- [9] F. Faragó, "Munkavédelmi teljesítménymérés és szervezeti kultúra kvalitatív felmérése közép- és nagyvállalati környezetben," *Biztonságtudományi Szle.*, vol. 4, no. 1, pp. 0–1, 2022.
- [10] Eurostat, "2.4% of EU people reported at least one work accident in 2020." <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/-/ddn-20211012-2>. (Utolsó letöltés: 2022.09.10.)
- [11] Innovációs és Technológiai Minisztérium Munkavédelmi Irányítási Főosztály, "Tájékoztató a munkabalesetek alakulásáról a feldolgozott munkabaleseti jegyzőkönyvek alapján," Budapest, 2021. http://www.ommf.gov.hu/index.php?akt_menu=223. (Utolsó letöltés: 2022.09.04.)
- [12] European Agency for Safety and Health at Work, "The value of occupational safety and health and the societal costs of work-related injuries and diseases," pp. 1–10, 2017.
- [13] P. Dorman, "The Economics of Safety, Health, and Well-Being at Work: An Overview," 2000.
- [14] "1993. évi XCIII. törvény a munkavédelemről," 1993. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99300093.tv> (Utolsó letöltés: 2021.09.25.).

- [15] Gy. Szabó, “A munkavédelemi kockázatkezelés sajátosságai,” *Bánki Közlemények*, vol. 3, no. 1, pp. 5–12, 2020.
- [16] A. Kelemen-Erdős, A. Mitev, “Tematikus szolgáltatásélmény art- és romkocsmá környezetben,” *Turisztikai és Vidékfejlesztési Tanulmányok*, vol. 2, no. 3, pp. 58–73, 2017.
- [17] A. Kelemen-Erdős, A. Molnár, “Cooperation or Conflict? The Nature of the Collaboration of Marketing and Sales Organizational Units,” *Economics and Culture*, vol. 16, no. 1, pp. 58–69, 2019, doi: 10.2478/jec-2019-0007.
- [18] A. Kelemen-Erdős, “Dead-end development or real progress? Paradigm shift initiatives in marketing theory.” International May Conference on Strategic Management, Bor, Serbia, Vol. XV, Issue (1), pp. 26–38., 2019.
- [19] I. Boncz, *Kutatásmódszertani alapismeretek*. Pécsi Tudományegyetem Egészségtudományi Kar, Pécs, 2015.
- [20] K. Sántha, *Kvalitatív tartalomelemzés*. Budapest, Eötvös József Könyvkiadó, 2022.
- [21] Feischmidt Margit, “Kvalitatív módszerek az empirikus társadalom és kultúrakutatásban,” 2006. http://mmi.elte.hu/szabadbolcseszett/mmi.elte.hu/szabadbolcseszett/index72c4.html?option=com_tanelem&id_tanelem=835&tip=0. (Utolsó letöltés: 2022/03/10.)
- [22] Irving Seidman, “Az interjú mint kvalitatív kutatási módszer.” Műszaki könyvkiadó, Budapest, 2002.
- [23] Neulinger Ágnes, “Több-módszertanú és vegyes módszertanú kutatások,” *Vezetéstudomány*, no. XLVII. évf., pp. 63–66, 2016.