Kompetencia térkép és munkavállalói attitűd kutatás a textil- és ruházati ipar konfekcionált termék gyártási területén

Textilipari Műszaki és Tudományos Egyesület részére

(GINOP 5.3.5.-2018-as pályázati felhívás megvalósításához kapcsolódóan; pályázati azonosító: GINOP-5.3.5-18-2019-00135)

Készítette:

INVESTMENT 2000
Szervező és Pénzügyi Tanácsadó Bt.

SZÉCHENYI 2020

MAGYARORSZÁG KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális Alap

BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Tartalomjegyzék

Bevezetés ... 3
A munkavállalói attitűdkérdőív bemutatása ... 3
A kitöltők jellemzése ... 3
A munkával és munkahellyel kapcsolatos attitűdök, karrierrel kapcsolatos észleletek ... 5
Vezetővel való kapcsolat ... 12
Munkahelyi képzésekkel kapcsolatos kérdések ... 13
Munkahelyi elégedettség és megbecsülés, munkaértékek ... 15
A munkavégzéshez szükséges kompetenciák ... 17
A munkahelyi egészséggel kapcsolatos vélemények ... 18
Szocio-ökonómiai státusszal kapcsolatos kérdések ... 20
A szakma előnyei és hátrányai ... 22
Összegzés ... 24
A munkáltatói kérdőív bemutatása ... 24
Stratégia és kulcskompetenciák ... 24
A jövőbeli munkaerőigény ... 28
HR folyamatokkal kapcsolatos kérdések ... 29
Vállalati képzéssel kapcsolatos kérdések ... 34
Együttműködés egyéb intézményekkel ... 37
Rugalmas foglalkoztatás ... 40
A kérdőíves kutatások összegzése ... 41
A Textilipari Műszaki és Tudományos Egyesület által szervezett képességmérés eredményeinek bemutatása ... 43
A PractiWork® bemutatása ... 43
A textil- és ruhaiparban fontos jellemzők meghatározása ... 44
A mérés körülményeinek bemutatása ... 46
A PractiWork® értékelési módszertanának ismertetése ... 46
A mért jellemzők bemutatása ... 48
Az összesített eredmények bemutatása ... 48
A munkavállalók csoportosítása ... 52
A munkavállalók csoportosítása kognitív képességeik alapján ... 53

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

A munkavállalók csoportosítása motoros képességeik alapján 55
A munkavállalók csoportosítása személyiségjegyek alapján 56
Összegzés, gyakorlati implikációk 57
I. Melléklet 59
II. Melléklet 61

Bevezetés

Ez a tanulmány két empirikus munka eredményét mutatja be. Mindkét munkának az volt a célja, hogy segítsen pontosabb, átfogóbb képet kapni a textil- és ruhaipari munkaadók és munkavállalók emberi erőforrással kapcsolatos viszonyáról és a jelenlegi helyzetről.

Az első empirikus munka egy kérdőíves vizsgálat volt, amely során egyrészt vállalatvezetők lettek megkérdezve a szervezetben lévő HR-stratégiáról, a munkaerő kiválasztásával és képzésével kapcsolatos tevékenységekről, másrészt a textiliparban dolgozó munkavállalók munkavégzéssel kapcsolatos véleményére, attitűdjeire irányuló kérdések fogalmazódtak meg. A második empirikus munka egy, a textil- és ruhaiparban dolgozó munkavállalók képességeinek, készségeinek és személyiségjellemzőinek felmérését ismerteti.

A munkavállalói attitűdkérdőív bemutatása

A kérdőíves kutatásban a textiliparban dolgozó munkavállalók szocio-ökonómiai adatok mellett a munkával kapcsolatos érzéseikre, véleményükre, attitűdjeikre vonatkozó kérdésekre adták meg a választ. Ezek a kérdések úgy lettek megszerkesztve, hogy a lehető legrelevánsabb információk gyűljenek össze ahhoz, hogy átfogó képet lehessen kapni arról, hogyan élik meg a munkavállalók a szervezeten belüli humán erőforrással kapcsolatos folyamatokat. A munkavállalók által kitöltött kérdéssort az I. Melléklet tartalmazza.

A munkavállalók az alábbi kérdéssort kapták meg:

A kitöltők jellemzése

A kérdőívet 55 személy töltötte ki (10 férfi és 45 nő), mindannyian a textil- és ruhaiparban dolgozó munkavállalók voltak. Az átlagos életkor 47,5 év volt. A kitöltők több, mint fele Nógrád megyében dolgoznak.

A kitöltők végzettségét az alábbi táblázat foglalja össze:

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Végzettség szintje	Kitöltők száma	Százalékos arány
Phd	1	1.8 %
Befejezett általános iskola	7	12.7 %
Felsőfokú	11	20.0 %
Gimnáziumi érettségi	4	7.3 %
Mestervizsga	3	5.5 %
Szakközépiskola	17	30.9 %
Szakmunkás	11	20.0 %
Technikus	1	1.8 %

A munkakörhöz kapcsolódó, valamilyen szakirányú végzettséggel a kitöltők 56,4%-a rendelkezett.
A kitöltők nyelvtudására vonatkozó kérdésre alapvetően olyan válaszok érkeztek, amelyek azt mutatják, hogy a többség nem rendelkezik nyelvtudással, közel 60%-a a kitöltőknek adott erre ilyen választ. Egyébként többségében az angol nyelv ismerete jellemző. A kitöltők átlagosan 19 éve dolgoznak a textil/ruhaipari ágazatban (a medián értéke 16), tehát kijelenthető, hogy alapvetően tapasztalt munkavállalókról van szó.
A munkavállalók által betöltött pozíciókat az alábbi táblázat foglalja össze:

Munkakör	Kitöltők száma	Százalékos arány
Csoport vezető	5	9.1 %
Fizikai beosztott	27	49.1 %
Gépkocsivezető	1	1.8 %
MEO	1	1.8 %
Oktató	1	1.8 %
Szellemi beosztott	9	16.4 %
Szellemi vezető beosztású	6	10.9 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Munkakör	Kitöltők száma	Százalékos arány
Önálló fizikai	4	7.3 %
Üzemvezető	1	1.8 %

Ezt a továbbiakban több esetben használtuk fel viszonyítási alapként.

A munkával és munkahellyel kapcsolatos attitűdök, karrierrel kapcsolatos észleletek

A továbbiakban azokra a kérdésekre adott válaszokat ismertetjük, amelyek a munkavállalók munkavégzéshez kapcsolódó véleményére, elképzeléseire, attitűdjeire, az előmenetellel kapcsolatos vélekedésekre vonatkoznak. Ezeknek a kérdéseknek az a fő célja, hogy képet lehessen alkotni arról, milyen a textil/ruhaipar munkavállalóinak vélekedése a saját munkájáról, annak megbecsültségéről, mennyire elégedettek azzal, hogy ezen a pályán dolgoznak.
Ebben a kérdéskörben az első kérdés arra vonatkozott, hogyan ítélik meg a munkavállalók a rájuk nehezedő munkafeladatok mennyiségét. Az alábbi táblázat foglalja össze ezeket az eredményeket:

Munkafeladatok mennyisége	Kitöltők száma	Százalékos arány
kevés	1	1.8 %
sok	18	32.7 %
túl sok	9	16.4 %
éppen megfelelő	27	49.1 %

Emellett ellenőriztük azt is, hogyan alakulnak munkakörtől függően ezek a válaszok, ezt az alábbi kereszttábla ismerteti:

		Munkafeladatok mennyisége?			
Munkakör		kevés	sok	túl sok	éppen megfelelő
Csoport vezető	Kitöltők száma	0	4	0	1
	Százalékos arány	0.0 %	80.0 %	0.0 %	20.0 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Munkakör		Munkafeladatok mennyisége?			
		kevés	sok	túl sok	éppen megfelelő
Fizikai beosztott	Kitöltők száma	0	7	4	16
	Százalékos arány	0.0 %	25.9 %	14.8 %	59.3 %
Gépkocsivezető	Kitöltők száma	0	0	0	1
	Százalékos arány	0.0 %	0.0 %	0.0 %	100.0 %
MEO	Kitöltők száma	0	0	0	1
	Százalékos arány	0.0 %	0.0 %	0.0 %	100.0 %
Oktató	Kitöltők száma	0	1	0	0
	Százalékos arány	0.0 %	100.0 %	0.0 %	0.0 %
Szellemi beosztott	Kitöltők száma	0	3	2	4
	Százalékos arány	0.0 %	33.3 %	22.2 %	44.4 %
Szellemi vezető beosztású	Kitöltők száma	1	0	2	3
	Százalékos arány	16.7 %	0.0 %	33.3 %	50.0 %
Önálló fizikai	Kitöltők száma	0	2	1	1
	Százalékos arány	0.0 %	50.0 %	25.0 %	25.0 %
Üzemvezető	Kitöltők száma	0	1	0	0
	Százalékos arány	0.0 %	100.0 %	0.0 %	0.0 %

A kitöltők száma több munkakör esetében (pl. oktató) meglehetősen alacsony, de érdemes figyelni két eredményre. Az egyik a fizikai beosztottak véleménye, ők megközelítőleg 60-40%-os arányban megfelelőnek, illetve soknak ítélték a rájuk rótt feladatok mennyiségét. A csoportvezetők esetében ez az arány megfordul, ott 80-20%-os arányban inkább soknak élik meg a betöltendő feladatok mértét.
A következő kérdés arra vonatkozott, hogy a kitöltők hogyan észlelik a saját tudásukat, képesek-e ellátni azokat a feladatokat, amelyeket a munkakörük megkövetel. Ennek a kérdésnek azért van nagy jelentősége, mert az észlelt képességek, és a munkafeladatok optimális szintje

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

fokozhatja az elköteleződést, és a munkakör megtartó erejét. Az alábbi táblázatban ismertetjük az eredményeket.

Ön szerint, megfelelnek a munkaköri elvárások, feladatok a tudásszintjének?	**Kitöltők száma**	**Százalékos arány**
igen	49	89.1 %
nem	6	10.9 %

A munkavállalók közel 90%-a érzi úgy, hogy a tudásszintjének megfelelő munkát végez. A nem válaszok elsősorban a fizikai munkát végző munkavállalók köréből érkeztek.
Az ágazat megtartó erejét az növeli, ha képes egy olyan karrierutat biztosítani, ami kiszámítható, és illeszkedik a munkavállalók elképzeléseihez. Ennek a feltérképezésére szolgált a következő kérdés: Ön szerint a jelenlegi munkaköre és feladatai illeszkednek-e a karrierjének építésével kapcsolatos elképzeléseihez? Az erre a kérdésre adott válaszokat az alábbi táblázat mutatja be:

Ön szerint a jelenlegi munkaköre és feladatai illeszkednek-e a karrierjének építésével kapcsolatos elképzeléseihez?	**Kitöltők száma**	**Százalékos arány**
igen	32	58.2 %
nem	23	41.8 %

Itt nagyon fontos felhívni a figyelmet arra, hogy a munkavállalók közel 42%-a nem érzi úgy, hogy a jelenlegi munkaköre illeszkedne a további elképzeléseihez. Ez azt sugallja, hogy több munkavállaló esetében is fennállhat a lehetősége annak, hogy esetleges össze nem illések miatt más munkakör után néz. Tovább árnyalja a képet, ha megvizsgáljuk az illeszkedéssel kapcsolatos elképzelések és a betöltött munkakörök közötti összefüggéseket, amit az alábbi kereszttábla mutat be:

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Jelenleg, milyen munkakörben dolgozik?		Ön szerint a jelenlegi munkaköre és feladatai illeszkednek-e a karrierjének építésével kapcsolatos elképzeléseihez?	
		igen	nem
Csoport vezető	KITÖLTŐK SZÁMA	4	1
	Százalékos arány	80.0 %	20.0 %
Fizikai beosztott	KITÖLTŐK SZÁMA	11	16
	Százalékos arány	40.7 %	59.3 %
Gépkocsivezető	KITÖLTŐK SZÁMA	0	1
	Százalékos arány	0.0 %	100.0 %
Meo	Kitöltők száma	1	0
	Százalékos arány	100.0 %	0.0 %
Oktató	Kitöltők száma	1	0
	Százalékos arány	100.0 %	0.0 %
Szellemi beosztott	Kitöltők száma	6	3

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Jelenleg, milyen munkakörben dolgozik?		Ön szerint a jelenlegi munkaköre és feladatai illeszkednek-e a karrierjének építésével kapcsolatos elképzeléseihez?	
		igen	nem
	Százalékos arány	66.7 %	33.3 %
Szellemi vezető beosztású	Kitöltők száma	6	0
	Százalékos arány	100.0 %	0.0 %
Önálló fizikai	Kitöltők száma	2	2
	Százalékos arány	50.0 %	50.0 %
Üzemvezető	Kitöltők száma	1	0
	Százalékos arány	100.0 %	0.0 %

Felhívjuk a figyelmet arra az arányra, ami a fizikai munkásokat illeti, az ő esetükben már közel 60% gondolja úgy, hogy a karrierjéhez nem illeszkedik az aktuálisan betöltött pozíciója.
Ahogyan azt már korábban ismertettük, a belátható, tervezhető karrier nagyon fontos szerepet tölthet be egy munkakör, vagy akár egy iparág esetében, hiszen biztonságérzetet adhat a munkavállalóknak, ami alapvetően mindenki számára kulcsfontosságú szükséglet. Ennek egyik aspektusa az, hogy van-e előrelépési lehetőség, az ezzel kapcsolatos kérdésre az alábbi táblázat foglalja össze a válaszokat:

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Ön szerint, van előre lépési lehetőség a jelenlegi munkahelyén?	KITÖLTŐK SZÁMA	Százalékos arány
igen	17	30.9 %
nem	38	69.1 %

Látható, hogy a többség úgy ítéli meg, kevés az előrelépési lehetőség. Az alábbi kereszttábla azt is megmutatja, hogy ez független a betöltött pozíciótól, minden munkakörben többségben van azoknak az aránya, akik így gondolkodnak.

Jelenleg, milyen munkakörben dolgozik?		Ön szerint, van előre lépési lehetőség a jelenlegi munkahelyén?	
		igen	nem
Csoport vezető	Kitöltők száma	2	3
	Százalékos arány	40.0 %	60.0 %
Fizikai beosztott	Kitöltők száma	8	19
	Százalékos arány	29.6 %	70.4 %
Gépkocsivezető	Kitöltők száma	0	1
	Százalékos arány	0.0 %	100.0 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Jelenleg, milyen munkakörben dolgozik?		Ön szerint, van előre lépési lehetőség a jelenlegi munkahelyén?	
		igen	nem
MEO	Kitöltők száma	0	1
	Százalékos arány	0.0 %	100.0 %
Oktató	Kitöltők száma	0	1
	Százalékos arány	0.0 %	100.0 %
Szellemi beosztott	Kitöltők száma	3	6
	Százalékos arány	33.3 %	66.7 %
Szellemi vezető beosztású	Kitöltők száma	2	4
	Százalékos arány	33.3 %	66.7 %
Önálló fizikai	Kitöltők száma	2	2
	Százalékos arány	50.0 %	50.0 %
Üzemvezető	Kitöltők száma	0	1
	Százalékos arány	0.0 %	100.0 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Jelenleg, milyen munkakörben dolgozik?	Ön szerint, van előre lépési lehetőség a jelenlegi munkahelyén?	
	igen	nem

Vezetővel való kapcsolat

A vezetés az emberek irányítását, az emberi tevékenyég szervezését jelenti. A vezetői feladatok közé alapvetően a következők tartoznak: kommunikáció - információ - tervezés - döntés - szervezés - ellenőrzés. Ezt alapul véve kijelenthető, hogy a vezetők feladata a munkavállalók által elvégzett munkát ellenőrizni, és arról visszajelzést adni. A vezetőtől való visszajelzés a munkavállalók számára különösen fontos, segít pontos képet kapni a teljesítményről, és ha megfelelő formában történik, akkor a fejlesztendő területekről, irányokról is. A vezetői visszajelzések mennyiségének mértékéről az alábbi táblázat szolgál információkkal:

Vezetőjétől, felettesétől elegendő visszajelzést kap munkájáról?	Kitöltők száma	Százalékos arány
Igen	43	78.2 %
Nem	12	21.8 %

Látható, hogy a kitöltők többsége elégségesnek látja a vezetőtől kapott visszajelzéseket.
A visszajelzések mellett fontos kérdés a vezetővel való általános viszony, amennyiben ez nem megfelelő, az nagy valószínűséggel vagy valamilyen pszichés károsodáshoz, vagy a szervezet elhagyásához vezet, mind a két kimenet elkerülendő. Az ezzel kapcsolatos kérdésre az alábbi táblázat foglalja össze a beérkezett válaszokat:

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Milyen a kapcsolata a munkaszervezeten belüli vezetőivel?	Kitöltők száma	Százalékos arány
jó	29	52.7 %
korrekt, megfelelő	13	23.6 %
nagyon jó	12	21.8 %
nem jó	1	1.8 %

A táblázat eredményei alapján az látszik, hogy mindösszesen egy kitöltő jelölte azt, hogy nem jó a viszonya a felettesével, 41 olyan kitöltő volt, aki jónak, vagy nagyon jónak élte meg a kapcsolatot. Ez azt mutatja, hogy alapvetően a vizsgált munkahelyeken nem volt különösebb probléma a vezető-beosztott viszonnyal.

Munkahelyi képzésekkel kapcsolatos kérdések

A szervezetek számára létszükséglet, hogy a dolgozóik jól teljesítsenek. Ezért a képzés célja, hogy biztosítsa a szervezetekben a megfelelő szakembereket azáltal, hogy karbantartja és fejleszti a munkavállalók:

- ismereteit
- képességeit
- készségeit
- attitűdjeit.

Így a jelenlegi és a jövőbeni munkatevékenységeket, feladatokat sikeresebben tudják ellátni, teljesíteni. Ebből kiindulva fontos felmérni azt, hogy a munkavállók hogyan viszonyulnak a munkahelyi képzésekhez, vettek-e részt ilyeneken, illetve mi a véleményük a munkahelyi képességfejlesztésről. Ezt mutatják be az alábbi táblázatok:

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Vett már részt a cég által szervezett, belső vagy külső továbbképzésen?	Kitöltők száma	Százalékos arány
Igen, de ritkán	24	43.6 %
Igen, rendszeresen	5	9.1 %
Nem veszek részt	26	47.3 %

Az első táblázat azt mutatja be, hogy a kitöltők vagy nem vesznek részt képzéseken, vagy ritkán, a rendszeres képzések nem gyakoriak. Pedig a képzéseket alapvetően hasznosnak találják, ezt mutatja be az alábbi táblázat:

Hasznosnak találja-e ezeket a képzéseket?	Kitöltők száma	Százalékos arány
Igen, mindig	29	52.7 %
Néha	7	12.7 %
Általában nem	19	34.5 %

A harmadik táblázat arra vonatkozik, hogy van-e valamilyen fejlődési igény a munkavállalókban, látható, hogy a többség a szabadidejében is igyekszik fejleszteni az ismereteit.

Munkaidején kívül igyekszik-e bővíteni szakmai ismereteit?	Kitöltők száma	Százalékos arány
Igen	34	61.8 %
Nem	21	38.2 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Munkahelyi elégedettség és megbecsülés, munkaértékek

Nagyon fontos kérdés minden munkakör esetében a szubjektív megítélés, az, hogy a munkakört betöltő hogyan viszonyul az általa ellátott munkához. Az alábbi kérdések vonatkoztak erre:

- Elégedett Ön jelenlegi munkakörével?
- Ön büszke hivatására?
- Ön szerint munkahelyén kívül elismerően beszélnek hivatásáról?

Az alábbi táblázatok mutatják be az ezekre a kérdésekre adott válaszokat.

Elégedett Ön jelenlegi munkakörével?	Kitöltők száma	Százalékos arány
Igen	48	87.3 %
Nem	7	12.7 %

Ön büszke hivatására?	Kitöltők száma	Százalékos arány
Igen	45	81.8 %
Nem	10	18.2 %

Ön szerint munkahelyén kívül elismerően beszélnek hivatásáról?	Kitöltők száma	Százalékos arány
Igen	34	61.8 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Ön szerint munkahelyén kívül elismerően beszélnek hivatásáról?	Kitöltők száma	Százalékos arány
Nem	21	38.2 %

Látható, hogy alapvetően a munkavállalók elégedettek a munkájukkal, és büszkék rá. Ez kifejezetten pozitív eredményként értékelhető, emellett ez az eredmény független a betöltött pozíciótól is, általánosan jellemzi a kitöltőket. Leginkább a harmadik kérdés esetében figyelhető meg nagyobb heterogenitás a válaszok között, ugyanis itt 62-38% arányban gondolják inkább azt a kitöltők, hogy a hivatásuknak nagy a társadalmi megbecsültsége.

Felmértük továbbá azt, hogy a kitöltők szerint melyek a legfontosabb szempontok egy munkahely választása során. Az alábbi szempontok értékelésére kértük őket egy 11 fokozatú Likert-skálán, ahol a legkisebb érték azt jelentette, hogy az adott jellemző nagyon fontos, a legnagyobb érték pedig azt, hogy az adott jellemző a legkevésbé fontosnak tekinthető:

- a munkáltató általánosan jó megítélése
- rugalmas munkaidő
- munkahelyi légkör
- csapatmunka
- fix alapbér
- béren kívüli juttatás
- belső, vállalati képzési lehetőségek
- karrierlehetőség a szervezeten belül
- kihívást jelentő, érdekes munka
- folyamatos teljesítményértékelés, vezetői visszajelzés

A következő táblázat foglalja össze az eredményeket:

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

	Átlag	Szórás
A munkáltató általánosan jó megítélése	6.62	2.98
Rugalmas munkaidő	5.82	3.26
Munkahelyi légkör	3.78	2.64
Csapatmunka	4.64	2.30
Fix alapbér	5.13	2.20
Béren kívüli juttatás	3.05	2.50
Belső, vállalati képzési lehetőségek	5.22	3.02
Karrierlehetőség a szervezeten belül	8.60	2.39
Kihívást jelentő, érdekes munka	8.91	2.22
Folyamatos teljesítményértékelés, vezetői visszajelzés	6.45	2.70

A legnagyobb jelentőséget a kitöltők a béren kívüli juttatásoknak ítéltek, ezt követte a munkahelyi légkör, majd a csapatmunka és a fix alapbér. Ezután jelentkezett először a továbbképzés lehetősége. A legkevésbé fontos jellemzőnek a kihívást jelentő, érdekes munka mutatkozott, illetve kevésbé fontosnak ítélték meg a szervezeten belüli karrierlehetőséget is.
Itt egy érdekes tényezőre fel kell hívni a figyelmet, ami további vizsgálódásra adhat okot. Látható, hogy úgy ítélik meg, a kitöltők, hogy kevésbé fontos a karrier, de emellett arról is beszámoltak, hogy nincs előlépési lehetőség. Felmerül a kérdés, hogy vajon az előlépés hiánya miatt gondolkodnak-e úgy, hogy az nem is fontos, vagy a kitöltők számára eleve nem fontos az előlépés lehetősége, emiatt pedig elégedettek egy olyan munkahelyen, ahol erre nem látnak esélyt? A kérdésre jelen vizsgálat eredményeiből nem lehet választ adni.

A munkavégzéshez szükséges kompetenciák

Felmértük továbbá azt is, hogy a kitöltők milyen jellemzőket, készségeket, kompetenciákat tartanak fontosnak a munkavégzés során. Természetesen nem lett volna reális elvárás a kitöltőktől egy komplex kompetenciatérkép értékelése, ezért csak egy erősen szelektált kompetencialistával kapcsolatosan tettük fel a kérdéseket. Az alábbi jellemzők megítélését kértük:

- Elkötelezettség
- Kitartás

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

- Szorgalom
- Precizitás
- Jó kommunikációs készség
- Gyors tanulási készség
- Szakmai tudás
- Segítőkészség

Az alábbi táblázat szemlélteti az eredményeket (hasonlóan az előzőhöz az alacsony érték jelenti azt, hogy az adott jellemző különösen fontos a munkavégzéshez, a magas érték pedig arra vonatkozik, hogy a kitöltő nem találja az adott értéket különösen fontosnak).

	Átlag	Szórás
Elkötelezettség	4.47	2.60
Kitartás	3.84	1.97
Szorgalom	4.09	1.59
Precizitás	3.29	2.02
Jó kommunikációs készség	4.84	2.18
Gyors tanulási készség	5.56	2.07
Szakmai tudás	4.09	2.60
Segítőkészség	5.82	2.12

A legfontosabb jellemzőnek a precizitás bizonyult, ezt követte a kitartás és a szorgalom, legkevésbé fontosnak a segítőkészséget ítélték meg a kitöltők.

A munkahelyi egészséggel kapcsolatos vélemények

Egy munkahely megtartó képességéhez hozzátesz, hogy elérhető-e valamilyen egészségügyi szolgáltatás a szervezet telephelyén. Az erre vonatkozó kérdésre az alábbi táblázat foglalja össze az eredményeket:

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Elérhető-e foglalkozás-egészségügyi és munkapszichológia szolgáltatás a munkahelyén?	Kitöltők száma	Százalékos arány
igen, foglalkozás-egészségügyi szolgáltatás	13	23.6 %
igen, mindkettő	21	38.2 %
nem	21	38.2 %

A kitöltők többségének hozzáférhetők különböző egészségügyi szolgáltatások, de közel 40%-nak nem.

A munkahelyi egészséghez erősen hozzátartozik az is, hogy milyen stresszorok figyelhetők meg a munkahelyen belül, mik azok a tényezők, amelyek a munkavállalóknak komoly stresszforrást jelentenek. Ennél a kérdésnél a kitöltők több választ is megjelölhettek, ha úgy érezték, hogy egyszerre több olyan stresszor is jelen van a munkahelyükön, ami komoly kihívás elé állítja őket. Az alábbi táblázatban összegezzük a válaszokat:

Milyen tényezők okoznak stresszt Ön számára a munkahelyén? Kérjük, jelölje be őket (akár többet is)	Válaszok száma	Százalékos arány
A határidők	34	32.7 %
A közvetlen főnököm	4	3.8 %
A munkakörülmények	10	9.6 %
A munkaterhelés	18	17.3 %
A munkatársaim	16	15.4 %
Az ügyfelek	3	2.9 %
Egyes munkafeladatok szakmai követelményei	14	13.5 %
Nem ér stressz munkahelyemen	5	4.8 %

A legnagyobb stresszornak a határidők bizonyultak, a kitöltők közel 33%-a jelölte, hogy ez stresszt okoz a számára. Ezt követte a munkaterhelés, ami összefüggget a határidőkkel is. Harmadik helyen a munkatársakat jelölték meg.

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Szocio-ökonómiai státusszal kapcsolatos kérdések

A szocio-ökonómiai státusz egy egyén vagy csoport társadalmi helyzetének a mutatója. Leggyakrabban az iskolai végzettség, a jövedelem és a foglalkozás kombinációjaként mérik. A vizsgálatban rákérdeztünk arra, hogy a kitöltő hány emberrel él egy háztartásban, továbbá arra, hogy ezek közül hány személy minősül eltartottnak. Emellett rákérdeztünk arra is, hogy van-e valamilyen, a munkavégzést nehezítő egészségügyi probléma, illetve vonatkozott egy kérdés arra is, hogy mekkora a kitöltő havi nettó jövedelmi elvárása.

Az egy háztartásban élőkre vonatkozó kérdések eredménye a következőképpen alakult:

Az Önnel egy háztartásban élők száma:	**Kitöltők száma**	**Százalékos arány**
0	7	12.7 %
1	21	38.2 %
2	10	18.2 %
3	15	27.3 %
4	1	1.8 %
5 vagy több	1	1.8 %

Az Önnel egy háztartásban lévő eltartottak száma:	**Kitöltők száma**	**Százalékos arány**
0	32	58.2 %
1	15	27.3 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Az Önnel egy háztartásban lévő eltartottak száma:	Kitöltők száma	Százalékos arány
2	7	12.7 %
3	1	1.8 %

Többségben a kitöltők egy személlyel élnek egy háztartásban, és a legjellemzőbb az, hogy nincs eltartott. Ez feltételezhetően annak köszönhető, hogy a kitöltők átlagos életkora meglehetősen magas, és valószínű, hogy a gyermekek már önállók, nem szorulnak eltartásra.

A következő táblázat a havi nettó jövedelem elvárásokat mutatja be. A lehetséges válaszoknak 9 kategóriáját alkottuk meg, az egyes kategóriák közötti különbség 25.000 Ft. Ezekre a kategóriákra azért volt szükség, mert a jövedelem elvárások mértéke végtelen számú értéket vehetne fel, ezért az adatok könnyebb kezelhetősége érdekében lettek kialakítva az lehetséges válaszkategóriák. A válaszokat az alábbi táblázatmutatja be:

Mekkora a havi nettó jövedelem elvárása a mostani munkakörével kapcsolatban:	Kitöltők száma	Százalékos arány
125 e Ft - 150 e Ft	2	3.6 %
151 e Ft - 175 e Ft	6	10.9 %
176 e Ft - 200 e Ft	9	16.4 %
201 e Ft - 225 e Ft	13	23.6 %
226 e Ft - 250 e Ft	1	1.8 %
250 e Ft - 275 e Ft	11	20.0 %
276 e Ft - 300 e Ft	4	7.3 %
301 e Ft - 325 e Ft	3	5.5 %
350 e Ft felett	6	10.9 %

Végezetül arra kérdeztünk rá, hogy van-e olyan betegsége, ami a munkavégzésben hátráltató tényező lenne. Erre a kérdésre az alábbi táblázatban foglaltuk össze a válaszokat:

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Van-e olyan betegsége mely nehezíti a munkavégzést (több válasz is lehetséges):	Válaszok száma	Százalékos arány
Hallássérült.	1	1.5 %
Allergia	6	9.1 %
Csontizületi gyulladás	1	1.5 %
Cukorbetegség	5	7.6 %
Daganatos betegség	1	1.5 %
Idegrendszeri fájdalom	3	4.5 %
Keringési rendellenesség	8	12.1 %
Krónikus vastagbél gyulladás	1	1.5 %
Légzőszervi probléma	2	3.0 %
Megváltozott munkaképességű	4	6.1 %
Nincs	30	45.5 %
Reumatológiai probléma	4	6.1 %

A kitöltők leggyakrabban adott válasza az volt, hogy nincs egészségügyi probléma, de ez csak a válaszok 45,5%-át jellemezte. Ez azt jelenti, hogy a kitöltők nagyobb részben küzdenek valamilyen egészségügyi problémával. Leggyakoribb a keringési rendellenesség, ezt követi az allergia és a cukorbetegség.

A szakma előnyei és hátrányai

Végezetül két olyan kérdésre kellett válaszolniuk a kitöltőknek, amelyek a szakmával kapcsolatos előnyökre és hátrányokra kérdeztek rá. Ezeknek a kérdéseknek azért van jelentősége, mert ezek azok a tényezők, amelyekkel vonzóvá lehet tenni egy munkakört, valamint így lehet feltárni azokat a pontokat is, amelyek eltántoríthatják a leendő munkavállalókat a textil/ruhaipartól.

Mik az előnyei annak, hogy ebben a szakmában dolgozik? (több válasz is lehetséges)	Válaszok száma	Százalékos arány
A munkahelyem közel van a lakhelyemhez	43	18.4 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Mik az előnyei annak, hogy ebben a szakmában dolgozik? (több válasz is lehetséges)	Válaszok száma	Százalékos arány
A munkám jól összeegyeztethető a magánélettel	22	9.4 %
Csapatban lehet dolgozni	24	10.3 %
Jó a munkahelyi közösség	30	12.8 %
Kézzel fogható termékeket tudok létrehozni	22	9.4 %
Nem kell hétvégén dolgozni	12	5.1 %
Nincs több műszakos beosztás	20	8.5 %
Szép anyagokkal dolgozom	21	9.0 %
Változatos a munkám	40	17.1 %

A válaszadók első helyen azt jelölték meg, hogy a munkahely közel van a lakóhelyhez. Ez a válasz azért hordoz problémákat, mert nem kifejezetten az ágazatra jellemző tulajdonság. Ezt követte a változatos munka, ami már kifejezetten a szakmához kapcsolódó jellemző, majd a jó munkahelyi közösség. A legkevesebb válasz arra az opcióra érkezett, ami a hétvégi munkára vonatkozott.

A hátrányokkal kapcsolatos válaszokat az alábbi táblázat foglalja össze:

Mik a hátrányai annak, hogy ebben a szakmában dolgozik? (több válasz is lehetséges)	Válaszok száma	Százalékos arány
Alacsony a munkám társadalmi megbecsülése	13	9.9 %
Fizikálisan megterhelő a tevékenység, amit csinálok	14	10.7 %
Kevés a munkabér	32	24.4 %
Nagyon fárasztó	14	10.7 %
Nagyon monoton a munka	8	6.1 %
Nincs	5	3.8 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Mik a hátrányai annak, hogy ebben a szakmában dolgozik? (több válasz is lehetséges)	Válaszok száma	Százalékos arány
Nincs előre lépési lehetőség	14	10.7 %
Nincs megfelelő ösztönző rendszer	17	13.0 %
Sok a túlóra	2	1.5 %
Túl nagy a felelősség	7	5.3 %

A legmagasabb hátránynak az alacsony bérezés mutatkozott, a válaszadók közel negyede ítélte meg úgy, hogy a fizetés kevésnek tekinthető. Ezzel párhuzamba állítható az a vélemény, miszerint nincs megfelelő ösztönző rendszer. Jelentősen más jellegű probléma a munkatevékenység fizikálisan megterhelő volta, erről is többen tettek említést. Legkevesebb említést a sok túlóra kapta.

Összegzés

Összegezve a munkavállalói attitűdfelmérés eredményét, alapvetően elmondható, hogy a kitöltők elégedettek a munkájukkal, annak megbecsültségével, számukra a legnagyobb hátrányt elsősorban a jövedelem és a fárasztó munkavégzés jelenti. Fontosnak tartjuk kiemelni a képzéssel kapcsolatos kérdéskköröket, látható, hogy a munkavállalóknak van igénye önmaguk fejlesztésére, többségben igyekeznek is valamilyen formában bővíteni a tudásukat. Ez a motiváció kiaknázható, és segíthet a szervezetek még hatékonyabb működésében.

A munkáltatói kérdőív bemutatása

A munkáltatói kérdőív célja a textil és ruhaipari munkáltatóknál működő emberi erőforrás kezeléssel kapcsolatos megoldások, rendszerek vizsgálata volt. A kérdőívet a II. Melléklet tartalmazza.
A kérdőívet kitöltő szervezetek 65,4%- a ruházati iparban (TEÁOR 14), 34,6%-a pedig (TEÁOR 13) a textiliparban végzi a tevékenységét.

Stratégia és kulcskompetenciák
Az első kérdéskör a szervezet HR stratégiájával és a szervezeten belüli kulcskompetenciákkal volt kapcsolatos. Az első kérdés arra vonatkozott, hogy vajon van-e a szervezetnek valamilyen előre definiált és jól körülhatárolt emberi erőforrással kapcsolatos stratégiája. Erre a kérdésre az alábbi táblázat foglalja össze az eredményeket.

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Van-e a vállalatnak meghatározott HR stratégiája?	Válaszok száma	Százalékos arány
igen	9	34.6 %
nem	17	65.4 %

Többségében az jellemző, hogy nincs ilyen stratégia.

A következő kérdés az volt, hogyan ítéli meg a szervezet a rendelkezésre álló munkaerőállományt. Ennek azért van jelentősége, mert meghatározhatja azt, mennyire invesztál a szervezet a munkavállalóinak fejlesztésébe. Az ezzel kapcsolatos eredményeket az alábbi táblázat mutatja be.

A szervezet jelenlegi munkaerő állománya mennyire felel meg a szervezet igényeinek?	Válaszok száma	Százalékos arány
Megfelel	10	38.5 %
Nem felel meg	4	15.4 %
Részben megfelel	12	46.2 %

A leggyakoribb válasz a részben megfelel válaszkategória volt, ezt követte a megfelel, végül a nem felel meg, ami viszonylag kis méretet öltött. Ez alapján alapvetően a munkaerőállomány megfelel a vizsgált szervezetek igényeinek.

Arra a kérdésre vonatkozóan, hogy „A jelenlegi foglalkoztatottak körében mely munkakörök vonatkozásában tapasztalják leginkább a képességek/készségek hiányát?" leggyakrabban a ruházati gépkezelőt említették (13 jelölés érkezett rá), ezt a szabász követte 7 jelöléssel.

A következő kérdések arra vonatkoztak, hogy az adott szervezeten belül vannak-e olyan kompetenciák, amelyeket a feladatok ellátásához kulcsfontosságúnak tartanak, és megtörténik-e valamilyen formában ezeknek a vizsgálata egy kiválasztási folyamat során.

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Vannak-e szervezetben elfogadott kulcs kompetenciák?	Válaszok száma	Százalékos arány
Igen	19	73.1 %
Nem	7	26.9 %

Mérik-e a kulcs kompetenciákat a munkavállalóknál valamilyen formában?	Válaszok száma	Százalékos arány
Igen	12	46.2 %
Nem	14	53.8 %

Kulcskompetenciák a szervezetek többségében vannak, de több, mint a vizsgált vállalatok felében nem történik meg ezeknek a mérése.

Ezután felmértük azt, hogy a kitöltők mely kompetenciákat ítélik meg kulcskompetenciaként, azaz olyan jellemzőként, ami elengedhetetlenül fontos a munkafeladatok korrekt ellátásához. Az ezzel kapcsolatos eredményeket az alábbi táblázat foglalja össze.

Milyen kompetenciákat tartanak fontosnak?	Válaszok száma	Százalékos arány
Majd mielőtt alkalmazottat keresünk elgondolkodunk	1	0.7 %
Csapatmunka	24	16.9 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Milyen kompetenciákat tartanak fontosnak?	**Válaszok száma**	**Százalékos arány**
Emberek kezelése	19	13.4 %
Kognitív rugalmasság	7	4.9 %
Komplex problémamegoldás	24	16.9 %
Kreativitás	24	16.9 %
Kritikus gondolkodás	9	6.3 %
Környezettudatosság	1	0.7 %
Precizitás	1	0.7 %
Szolgáltatás orientáció	7	4.9 %
Tisztaság a munkadarabra vonatkozóan	1	0.7 %
Tárgyalás	3	2.1 %
Érzelmi intelligencia	10	7.0 %
Ítélet és döntéshozatal	11	7.7 %

A legtöbb jelölést, összesen 24-et három kompetencia kapta, ezek a komplex problémamegoldás, a kreativitás és a csapatmunka voltak. Fontos kiemelni, hogy ezek a jellemzők az emberi képesség és készségkészlet egymással kapcsolatban álló, de mégis független területekre vonatkoznak. A komplex problémamegoldás egy alapvetően kognitív képesség, és arra vonatkozik, hogy különböző, de komplex feladathelyzetekben hogyan képes megoldani az illető a problémákat.

A kreativitás meghatározása nem könnyű dolog, de összességében elmondható, hogy egy olyan jellemző, ami tulajdonképpen nem más, mint a személyiségtulajdonságok, gondolati- és gyakorlati-cselekvéses képességek sajátos összerendezettsége a személyiségen belül, ami lehetővé tesz valamilyen szintű alkotást. Az alkotás nem feltétlenül valamilyen fizikai tárgyat vagy művet jelent, hanem lehet valamilyen ötlet, vagy elgondolás is. Munkahelyi környezetben inkább valamilyen, a megszokott normától való eltérő megoldásmódban nyilvánul meg, ami aztán a szervezet számára hasznosnak bizonyul. Mint ilyen jellemző, értelemszerűen szükséges hozzá valamilyen kognitív tevékenység, de másabb, mint a komplex problémamegoldás.

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Ezektől valamivel távolabb áll a csapatmunka, míg a kreativitás és a komplex problémamegoldás intraperszonális, vagyis személyen belüli jellemző, addig a csapatmunka interperszonális képesség, és a társakkal való hatékony együttműködés képességére vonatkozik.

Ezt követte az emberek kezelése, ami szintén interperszonális képesség, de nem feltétlenül a hierarchiában egyenrangú személyek közötti kapcsolatok kezelésére vonatkozik, sokkal inkább a vezetői készségek, feladatok egyik megnyilvánulási formája.

Megemlítjük az ítélet, és döntéshozatal kompetenciáját is, ami szintén kapott jelöléseket, bár arányaiban kevesebbet, mint az előzőleg bemutatott jellemzők. Az ítélet, és döntéshozatal kompetencia a döntési helyzetek felismerését, a döntési előkészítését a releváns információk összegyűjtését; és a döntési alternatívák azonosításának képességét jelenti. Ennek a kompetenciának a révén vagyunk képesek a feladatvégzés során felmerülő, a hatáskörünkbe tartozó döntési helyzetekben az optimális döntéshozatalra.

Viszonylag kevés jelölést kaptak a módszerkompetenciák, vagyis az olyan jellemzők, amik a feladatvégzés hogyanjával kapcsolatosak. Egy válasz érkezett a precizitásra, és egy a munkadarab tisztán tartására. Emellett kapott egy jelölést környezettudatosság is.

Látható tehát, hogy a kitöltők a kompetenciák széles körét tartják fontosnak a szervezetnél, azonban mégis inkább enyhén az a jellemzőbb, hogy nem vizsgálják ezeket a kompetenciákat.

A jövőbeli munkaerőigény

A kérdőíves adatgyűjtés során azt is felmértük, hogyan alakulnak majd ezeknek a szervezeteknek a munkaerőigénye, hányan vonulnak majd nyugdíjba, akiket értelemszerűen pótolni kell majd, illetve milyen munkakörökben várható üresedés, mire lesz szükség.

Az elkövetkezendő 5 évben várhatóan hány fő vonul nyugdíjba a cégtől?	**Válaszok száma**	**Százalékos arány**
0	3	11.5 %
1-5	16	61.5 %
20 felett	1	3.8 %
6-10	6	23.1 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Az elkövetkezendő 5 évben várhatóan hány fő vonul nyugdíjba a cégtől?	**Válaszok száma**	**Százalékos arány**

Alapvetően kevés az olyan szervezet, ahol nem várható nyugdíjazás, a legtöbb esetben 1-5 munkavállaló tervez nyugdíjba menni. A szervezetek elsősorban ruházati gépkezelőket, szabászokat keresnek, de műszerészre/karbantartóra és minőségellenőrre is gyakran van szükség.

Feltettük azt a kérdést is, hogy van-e valamilyen jóváhagyott utánpótlási terv, amit a vállalat arra dolgozott ki, hogy pótolni tudja a munkavállalóit. Nagyon fontos kiemelni, hogy erre 100%-ban nemleges válasz érkezett.

HR folyamatokkal kapcsolatos kérdések

A következő kérdéskör a szervezeti HR tevékenységekkel és folyamatokkal volt kapcsolatos. Az első kérdés azt tárta fel, hogy a textil/ruhaipari szervezetek milyen HR tevékenységeket működtetnek.

Milyen HR folyamatok működnek jelenleg a munkaerő pótlásával kapcsolatban? (több lehetőség is választható)	**Válaszok száma**	**Százalékos arány**
Nem kell új munkaerő	2	3.2 %
Adatbázis kialakítása	2	3.2 %
Belső HR marketing	6	9.7 %
Fluktuáció csökkentését célzó belső program	5	8.1 %
Fluktuáció mérése	2	3.2 %
Helyi illetékes foglalkoztatási főosztállyal való kapcsolat	11	17.7 %
Közösségi médiában való célzott jelenlét	9	14.5 %
Külső HR marketing jelenlét	2	3.2 %
Munkaerő megtartási program	9	14.5 %
Munkaerőközvetítő – HR szolgáltatóval való megbízási szerződés	6	9.7 %
Állásbörzéken való folyamatos jelenlét	5	8.1 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Milyen HR folyamatok működnek jelenleg a munkaerő pótlásával kapcsolatban? (több lehetőség is választható)	**Válaszok száma**	**Százalékos arány**
Önálló toborzási felelős munkakör	3	4.8 %

A leggyakoribb válasz a Helyi illetékes foglalkoztatási főosztállyal való kapcsolat volt, ezt követte a közösségi média és a munkaerő megtartási program.

Az új munkaerő keresésével kapcsolatosan az alábbiak figyelhetők meg:

A betölteni kívánt pozíciókra milyen módon keresnek új munkavállalót? (több lehetőség is választható)	**Válaszok száma**	**Százalékos arány**
Nem keresünk	2	2.7 %
Szórólap	1	1.4 %
Fejvadász cégen keresztül	2	2.7 %
Hirdetés közösségi oldalon	12	16.2 %
Hirdetés állásportálon	12	16.2 %
Hirdetés újságban	8	10.8 %
Meglévő munkavállalók ajánlása alapján	15	20.3 %
Munkaerő közvetítő cégen keresztül	5	6.8 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

A betölteni kívánt pozíciókra milyen módon keresnek új munkavállalót? (több lehetőség is választható)	Válaszok száma	Százalékos arány
Munkaügyi központ segítségével	17	23.0 %

A munkaügyi központ és a meglévő munkavállalók ajánlásai lettek az első két helyen megemlítve, ezt követik a közösségi oldalakon és állásportálokon kiadott hirdetések. Karrierportállal a megkérdezett vállalatok közel 90%-a nem rendelkezik, valamilyen közösségi profillal azonban többségében rendelkeznek a vállalatok. Megjegyzendő, hogy viszonylag kevéssé jellemzi ezeket a cégeket a brandépítő tevékenység, ami bár nem közvetlenül kapcsolódik a toborzási tevékenységekhez, de közvetve meghatározhatja egy szervezet toborzásának sikerességét a szervezet ismertsége.

Rendelkezik-e a társaság karrier portállal, ahova beküldhetik jelentkezésüket az érdeklődők a meghirdetett, szabad pozíciókra?	Válaszok száma	Százalékos arány
Igen	3	11.5 %
Nem	23	88.5 %

Rendelkezik-e közösségi profillal a társaság (ágazat-népszerűsítés, brandépítés, álláshirdetések megjelenítése céljából)	Válaszok száma	Százalékos arány
Igen	16	61.5 %
Nem	10	38.5 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Foglalkoznak-e a cégükre vonatkozóan munkáltatói márkaépítéssel (employer branding)?	Válaszok száma	Százalékos arány
Igen	5	19.2 %
Nem	21	80.8 %

Ezt követően kíváncsiak voltunk arra is, hogy mennyire hatékony a toborzó-kiválasztó rendszer, és milyen gyorsan képesek a cégek új munkavállalót találni. Ezt az alábbi táblázatok mutatják be szellemi, illetve fizika dolgozók esetében:

Átlagosan mennyi idő alatt találnak új munkavállalót szellemi munkakörök tekintetében?	Válaszok száma	Százalékos arány
1-3 hónap alatt	13	50.0 %
3-6 hónap alatt	3	11.5 %
6-12 hónap alatt	4	15.4 %
Szinte azonnal (1 hónapnál kevesebb idő alatt)	6	23.1 %

Átlagosan mennyi idő alatt találnak új munkavállalót fizikai munkakörök tekintetében?	Válaszok száma	Százalékos arány
1-3 hónap alatt	13	50.0 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Átlagosan mennyi idő alatt találnak új munkavállalót fizikai munkakörök tekintetében?	Válaszok száma	Százalékos arány
3-6 hónap alatt	3	11.5 %
6-12 hónap alatt	1	3.8 %
Sajnos, egyáltalán nem találunk szakképzett munkaerőt	6	23.1 %
Szinte azonnal (1 hónapnál kevesebb idő alatt)	3	11.5 %

Látható egy éles különbség a szellemi és a fizikai munkavállalók között, ez utóbbi esetében jelent meg az a válaszkategória, hogy egyáltalán nem találnak szakképzett munkaerőt.

Miután a szakképzett munkaerő néha kihívást jelenthet, ezért bevett gyakorlat a végzettség nélküli munkaerő alkalmazása, ezt az alábbi táblázat ismerteti:

Szoktak-e felvenni alacsony kvalifikáltságú, végzettség nélküli munkavállalókat?	Válaszok száma	Százalékos arány
Igen	14	53.8 %
Nem	12	46.2 %

Rákérdeztünk továbbá arra is, hogy milyen munkába állási támogatási tevékenységet végez a szervezet az új munkavállalók esetében. A válaszok azt mutatták, hogy minden szervezet alkalmazza a bemutatás és a körbevezetés eszközét, a legtöbb esetben tisztázzák a munkafeladatokat és megismerkednek az új belépők a szervezeti kultúrával.

Az új belépők segítésének egyik leghatékonyabb módja a mentorálás. A szakirodalomban számos definíció jelent meg a mentorálásra vonatkozóan, ezeknek a meghatározásoknak központi eleme az, hogy a mentorálás minden esetben egy fejlesztési, fejlesztő kapcsolat, ami a karrier kontextusába ágyazódik. A mentorálás egy olyan kapcsolat, amely során egy tapasztaltabb, általában idősebb személy segíti egy kevésbé tapasztalt, általában fiatalabb egyén fejlődését, karrierjében való előrelépését. Az alábbi táblázat bemutatja, hogy milyen mértékben alkalmaznak mentort a vizsgálatba bevont szervezetek.

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Van-e kinevezett mentor a szervezetben, aki segíti az új belépő munkavállalót?	Válaszok száma	Százalékos arány
Igen	14	53.8 %
Nem	12	46.2 %

Látható, hogy a mentorálás, mint új belépőt segítő gyakorlat valamivel több, mint a vizsgált szervezetek felében jelen van.

Vállalati képzéssel kapcsolatos kérdések

A következő kérdések a vállalatnál működő képzésekkel voltak kapcsolatosak. Először is rákérdeztünk arra, hogy mennyire tartja a szervezet fontosnak azt, hogy a munkavállalók folyamatos képzésekben, illetve továbbképzéseken vehessenek részt. Erre a kérdésre egy Likert-típusú skálán válaszolhattak a kitöltők. A skála fokozata 1-5-ig terjedt, a magasabb értékek azt jelentették, hogy a szervezet számára fontos a folyamatos képzés, míg az alacsonyabb értékek azt jelentették, hogy a szervezet kevésbé éli meg fontosnak a képzéseket. A beérkezett válaszok átlagos értéke 4,62 volt (szórás: 0,637, a medián pedig 5), ebből arra lehet következtetni, hogy a felmérésbe bevont munkaadók számára fontos az állandó képeztetés.
Rákérdeztünk arra, hogy zajlanak-e belső képzések, és alapvetően ezek milyen formában valósulnak meg, illetve arra is, hogy egyáltalán jelentkeznek-e képzési igények a szervezeten belül. Az alábbi táblázatok összesítve bemutatják az ezekre a kérdésekre adott válaszokat.

Van-e tudásmenedzsment rendszer, amit folyamatosan használnak és fejlesztenek?	Válaszok száma	Százalékos arány
Igen	6	23.1 %
Nem	20	76.9 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Tartanak-e belső képzéseket a szervezet munkavállalóinak?	Válaszok száma	Százalékos arány
Igen, de nem rendszeresen	14	53.8 %
Igen, rendszeresen	8	30.8 %
Nem tartunk belső képzéseket	4	15.4 %

Tartanak-e belső képzéseket online?	Válaszok száma	Százalékos arány
Igen, de nem rendszeresen	4	15.4 %
Igen, rendszeresen	1	3.8 %
Nem tartunk belső képzéseket	21	80.8 %

A vállalatnál milyen mértékben szükséges a munkavállalók technológiai fejlesztése, képzése?	Válaszok száma	Százalékos arány
Kis mértékben	4	15.4 %
Közepes mértékben	11	42.3 %
Nagy mértékben	10	38.5 %
Nem szükséges	1	3.8 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

A vállalatnál milyen mértékben szükséges a munkavállalók szakmai kompetenciáinak, képességeinek fejlesztése, képzése?	Válaszok száma	Százalékos arány
Kis mértékben	2	7.7 %
Közepes mértékben	10	38.5 %
Nagy mértékben	13	50.0 %
Nem szükséges	1	3.8 %

Tudásmenedzsment alapvetően kevéssé működik a vállalatoknál, azonban a képzések többnyire jelen vannak. Ezek formája elsősorban hagyományos képzési forma, viszonylag kevés az online formában történő fejlesztés, aminek a hátterében az állhat, hogy az elvégzendő feladatok, és az elsajátítandó szaktudás átadása inkább a személyes jelenléttel együtt járó oktatási formákban lehet hatékony.

A kitöltők a képzési igényekkel kapcsolatosan úgy vélekednek, hogy a munkavállalóknak alapvetően közepes, vagy nagy mértékű fejlesztése szükséges, és ez igaz mind a technológiai jellegű tudásukra, mind a személyes képességekre, készségekre, kompetenciákra nézve.

Az infrastrukturális és a személyi feltételek alapvetően adottak a szervezeteknél, mindkét kérdésre a válaszadók közel 81%-a adta az igen választ, ezt mutatja be az alábbi két táblázat:

Rendelkeznek-e a gyakorlati oktatás megtartásához szükséges infrastruktúrával?	Válaszok száma	Százalékos arány
Igen	21	80.8 %
Nem	5	19.2 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Rendelkeznek-e a gyakorlati oktatás megtartásához szükséges személyi feltételrendszerrel?	Válaszok száma	Százalékos arány
igen	21	80.8 %
nem	5	19.2 %

Együttműködés egyéb intézményekkel

A következő kérdéscsokor arra vonatkozott, hogy milyenek az egyes szervezetek más szervezetekkel való kapcsolatai, vannak-e különböző együttműködési lehetőségek, részt vesznek-e valamilyen duális képzésben. Ezeknek a kérdéseknek azért van jelentősége, mert egyrészt növelik az adott szervezet társadalmi beágyazódottságát, másrészt ezáltal a szakma is átláthatóbb karrierutat tud kínálni azoknak, akik ezt a pályát választják.

Az első kérdés a duális oktatásban való részvételre vonatkozott. Az eredményeket az alábbi táblázat mutatja meg, látszik, hogy alapvetően nem jellemző ez a megkérdezett cégekre, közel 90% nem vesz részt ilyen oktatásban.

Részt vesz-e a szervezet duális oktatásban?	Válaszok száma	Százalékos arány
Igen, de nem rendszeresen	2	7.7 %
Igen, rendszeresen	1	3.8 %
Nem	23	88.5 %

A következő kérdés a gyakornoki programra vonatkozott, ezzel kapcsolatosan az alábbi táblázat mutatja be a válaszokat. A válaszok nagyon hasonlóak az előző kérdéshez, nem jellemző a gyakornoki program a megkérdezett szervezeteknél.

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Van-e gyakornoki programja a cégnek?	Válaszok száma	Százalékos arány
Igen, van	2	7.7 %
Nincsen	24	92.3 %

Az alábbi kérdések a cégek felsőoktatási intézményekkel tartott kapcsolataira vonatkoztak:

- Mely felsőoktatási intézménnyel működik együtt a szervezet jelenleg? (több lehetőség is választható)
- Milyen szakon tanuló hallgatókat foglalkoztatnak jelenleg a vállalatnál duális képzés keretében? (több lehetőség is választható)

A válaszok között ugyan megjelent a Budapesti Metropolitan Egyetem, a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, a Szegedi Tudományegyetem és a Debreceni Egyetem is, azonban minden felsőoktatási intézmény egy, vagy két jelölést kapott, a válaszokból az látszik, hogy ilyen kapcsolat nem jellemző a vizsgált szervezetekre.

Az egyetemi kapcsolatok mellett felmértük a szakképzési centrumokkal való kapcsolatokat is, itt már változatosabb volt a kialakult kép. Először is rákérdeztünk arra, hogy vajon a jelenlegi szakképzési forma segítséget ad-e a munkaerő utánpótlásához. Ez kulcsfontosságú kérdés, mert amennyiben nem, akkor valamilyen változtatás lehet indokolt a képzési rendszerben. A kérdésre adott válaszokat az alábbi táblázatban foglaljuk össze.

A jelenlegi szakképzés milyen mértékben nyújt segítséget a cég munkaerő utánpótlásának biztosításában?	Válaszok száma	Százalékos arány
A vállalat működési területén egyáltalán nem jelent segítséget	20	76.9 %
A vállalat működési területén nagy segítséget nyújt	2	7.7 %
Egyes szakmák tekintetében nyújt segítséget	4	15.4 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Látható a válaszokból, hogy alapvetően úgy ítélik meg a munkaadók, hogy a jelenlegi szakképzési rendszer egyáltalán nem jelent számukra segítséget, majdnem 77%-ban érkezett ez a válasz a kitöltőktől.

A következő táblázat a Szakképzési Centrumokkal való kapcsolatot, illetve együttműködést mutatja be.

Mely szakképzési centrummal működik együtt a szervezet? (több lehetőség is választható)	**Válaszok száma**	**Százalékos arány**
Berettyóújfalui Szakképzési Centrum	1	3.8 %
Budapesti Műszaki Szakképzési Centrum	1	3.8 %
Békéscsabai Szakképzési Centrum	1	3.8 %
Békéscsabai Szakképzési Centrum, Berettyóújfalui Szakképzési Centrum	1	3.8 %
Debreceni Szakképzési Centrum	2	7.7 %
Győri Szakképzési Centrum	1	3.8 %
Hódmezővásárhelyi Szakképzési Centrum	2	7.7 %
Kiskunhalasi Szakképzési Centrum	1	3.8 %
Miskolci Szakképzési Centrum, Nyíregyházi Szakképzési Centrum	1	3.8 %
Nyíregyházi Szakképzési Centrum	1	3.8 %
Pécsi Szakképzési Centrum	1	3.8 %
Szolnoki Szakképzési Centrum	1	3.8 %
Törökszentmiklósi Szakképző Intézmény	1	3.8 %
Váci Szakképzési Centrum	1	3.8 %
Nem működik együtt.	10	38.0 %

A fenti táblázatból leolvasható, hogy bár a szervezetek már nagyobb arányban tartanak kapcsolatot a szakképzési centrumokkal, de közel 40% válaszolt úgy, hogy nincs semmilyen együttműködés köztük és a centrumok között.

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Rugalmas foglalkoztatás

A hagyományos munkajogviszony határozatlan idejű, teljes munkaidős munkavállalói státuszt jelent, a munkaidő-beosztás kötött, a munkaidő egyenlően elosztott, a munkavégzés többnyire nappal, hétfőtől péntekig tart. Az ettől eltérő foglalkoztatási formák atipikus foglalkoztatási formák, amelyek az utóbbi időben jelentős mértékben terjedni kezdtek, egyrészt a technológiai változások következtében, másrészt a pandémiás helyzet miatt.

Az alábbi munkaformák sorolhatók ide:

- Távmunka
- Részmunkaidős foglalkoztatás
- Határozott idejű foglalkoztatás
- Osztott munka (jobshare)
- Rugalmas munkaidőkeret
- Diákmunka
- Egyszerűsített és alkalmi foglalkoztatás
- Bedolgozói munka
- Önfoglalkoztatás
- Munkaerő-kölcsönzés
- Megbízásos szerződéses jogviszonyok
- Közmunka, közhasznú- és közcélú munkavégzés
- Több munkáltató által létesített munkaviszony

Ebben a tanulmányban nem célunk ezeknek a munkaformáknak a részletes bemutatása, de azt kijelenthetjük, hogy alkalmazásuk különösen hasznos lehetnek a fejlődésnek induló kis- és középvállalkozások számára.

Rákérdeztünk arra, hogy alkalmaznak-e valamilyen rugalmas foglalkoztatási formát a szervezeteknél. Erre a kérdésre az alábbi táblázat mutatja be a válaszokat:

Alkalmaz-e a cég rugalmas foglalkoztatást?	Válaszok száma	Százalékos arány
Igen	21	80.8 %

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Alkalmaz-e a cég rugalmas foglalkoztatást?	Válaszok száma	Százalékos arány
Nem	5	19.2 %

Látható, hogy a rugalmas foglalkoztatás gyakori a textil/ruhaipari cégeknél, több, mint 80%-uk használ ilyen foglalkoztatási formát. Az alábbi táblázat pedig összesíti, hogy a megkérdezett szervezetek pontosan milyen rugalmas, vagy atipikus munkaformát használnak.

Milyen rugalmas foglalkoztatási formát/formákat alkalmaz? (több lehetőség is választható)	Válaszok száma	Százalékos arány
Bedolgozás	10	19.2 %
Csúsztatott munkarend	13	25.0 %
Egyszerűsített foglalkoztatás	2	3.8 %
Részidős foglalkoztatás	19	36.5 %
Távmunka	8	15.4 %

Leggyakoribb a részmunkaidős foglalkoztatás, a kitöltők 36,5%-a válaszolt úgy, hogy alkalmazza ezt a munkaformát. Ezt követte a csúsztatott munkarend 25%-al, majd a bedolgozás és a távmunka. Az egyszerűsített foglalkoztatás kapta a legkevesebb jelölést. Leggyakrabban a termelési területen alkalmaznak ilyen munkaformákat, ezt követi az adminisztráció és a műszaki kiegészítő tevékenységek. Ez azt mutatja, hogy az atipikus munkaformák több területen is megjelenhetnek.

A kérdőíves kutatások összegzése

A két kérdőíves kutatás számos tanulsággal zárult. Voltak olyan kérdéskörök, amelyek mind a munkavállalói, mind a munkáltatói oldalon megjelentek valamilyen

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

aspektusban. Ilyen kérdéskörök a munkavégzéshez kapcsolódó kompetenciák, valamint a képzéssel kapcsolatos attitűdök voltak.

A két kérdőívben eltérő skálán és eltérő módszerrel lett mérve az, hogy melyek a legfontosabb kulcskompetenciák, ezért nehezen összevethető a két eredmény. Ugyanakkor bizonyos észrevételeket meg lehet tenni. A munkavállalók elsősorban módszerkompetenciákra helyezték a hangsúlyt. Fontosnak ítélték meg a precizitást, vagyis a pontos munkavégzést. Kevésbé ítéltek meg fontosnak olyan, általánosabb kognitív képességeket, mint a gyors tanulási készség, és az olyan proszociális kompetencia, mint a segítőkészség sem kapott olyan értékelést, ami alapján fontosnak tűnne.

Ezzel szemben a munkaadói oldalról az látszik, hogy nagyobb jelentőséget tulajdonítottak az általános kognitív képességeknek, és fontosabbak az interperszonális képességek és készségek is, ezzel szemben viszonylag kevés jelölést kaptak a munkavégzés módját befolyásoló módszerkompetenciák. Ezt a szembenállást érdemes figyelembe venni akkor, amikor kompetenciamérés zajlik a szervezetben, mert az esetleges új belépők számára nem biztos, hogy egyértelmű lesz, miért szükséges bizonyos általános kognitív képességek mérése, és kevésbé fogadják majd el a folyamat eredményét.

A másik ilyen terület, amin érdemes összehasonlítani az eredményeket, az a képzésekhez való viszonyulás. Ezen a ponton már nagyobb egybehangzóságot találunk a munkaadói és a munkavállalói oldal között. Munkáltatói oldalról fontos kiemelni, hogy a felmérésben részt vevő szervezetek egy része úgy nyilatkozott, hogy alkalmaznak olyan munkavállalókat, akiknek alacsonyabb a képzettsége. Emellett kevéssé állnak kapcsolatban felsőoktatási, vagy szakképzési centrumokkal, és meglátásuk szerint a jelenlegi szakképzési rendszer kevéssé segíti őket az új munkaerő beszerzésében. Ezek a tényezők aztán ahhoz vezetnek, hogy a szervezetek részéről megjelent egyerőteljes képzési igény mind technológiai, mind a személyes jellemzők szintjén.

A munkavállalói oldalról szemlélve a képzéseket, először is megközelíthetjük a kérdést arról az oldalról, hogy egy munkahely vonzóságának megítélésekor mennyire fontos, hogy az adott szervezet képzéseket biztosítson a munkavállalói számára. A kérdőívek eredményéből az látszott, hogy a képzések nem a legfontosabb, de nem is a legkevésbé fontos vonzerői egy cégnek. Ez azt jelenti, hogy ha a cég bizonyos alap szükségleteket nem tud kielégíteni, akkor a képzések önmagukban nem tudnak megtartó erőt jelenteni, de ha az alapszükségletek kielégülnek, akkor fontos a szervezeti képzések jelenléte. A munkavállalók arról számoltak be, hogy igyekeznek a saját szakmai tudásukat továbbfejleszteni. Ez a fejlődési motiváció összhangba hozható azzal az igénnyel, ami a munkáltatói oldalon megjelent, és felhasználható arra, hogy a munkavállalók a lehető legjobb teljesítményt tudják nyújtani.

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

A Textilipari Műszaki és Tudományos Egyesület által szervezett képességmérés eredményeinek bemutatása

Az emberi erőforrás megfelelő kiválasztása és képzése minden szervezet sikerének a kulcsa. A szervezetek sikerességében az egyik legnagyobb különbséget az adja, hogy milyen a rendelkezésre álló munkaerőállomány. Ezért a munkaerővel kapcsolatosan jelentős segítséget nyújt egy olyan sztenderd, amihez viszonyítva összehasonlíthatóvá válnak a munkavállalók, megismerhetők erősségeik és fejlesztendő területeik. Jelen tanulmány célja, hogy bemutassa a Textilipari Műszaki és Tudományos Egyesület szervezésében véghezvitt képesség, készség és személyiségjellemzők felmérését. Ennek a felmérésnek az volt a célja, hogy kialakuljon egy olyan, a személyes jellemzőkre vonatkozó sztenderd, ami a későbbiekben referenciaértékként szolgálhat a textil- vagy ruhaipari szereplők számára. Ez a sztenderd segítséget adhat a továbbiakban két területen is:

- **Az új munkavállalók kiválasztása során** a leendő munkavállalók képességmérését követően megállapítható, hogy a sztenderdhez viszonyítva milyen szinten állnak a fontos képességekben. Ebből előre lehet jelezni a jövőbeli teljesítményt, ez segíthet a felvételi döntésben
- **Meglévő munkavállalók esetében** segíthet annak a meghatározásában, hogy a nagyobb teljesítmény érdekében milyen képzéseken lenne célszerű részt venni

Egy ilyen sztenderd kialakításának fontossága kézenfekvő, hiszen a továbbiakban ez a sztenderd általánosan használható, bármilyen textil- vagy ruhaipari tevékenységet végző szervezet számára. A tanulmányban bemutatott mérési és elemzési módszertan mindenki számára hozzáférhető eszközt biztosít a munkavállalók képességeinek megismeréséhez, és az objektív alapokon nyugvó döntéshozatal elősegítéséhez.
A felmérésben 61 fő vett részt, mindannyian a textil- vagy ruhaiparban dolgozó munkavállalók, megfelelő munkatapasztalattal. A mérések 2020 októberében, illetve 2021 júliusában történtek, a PractiWork® képességmérő rendszer segítségével.

A PractiWork® bemutatása

A PractiWork® egy modern, összetett rendszer, ami olyan egyéni képességek, készségek és személyiségjellemzők mérésre alkalmas, amelyek transzverzálisak, így szinte minden munkakörben alapvető fontosságúak. A PractiWork® egyéni képesség és készségmérésre, adatgyűjtésre tervezett speciális hardverek és szoftverek kombinációja. Az egyének képességeit és készségeit különböző feladathelyzetekben, objektív módon méri. Az értékelési módszertana olyan modern adatelemző eljárásokat tartalmaz, mint különböző mintázat felismerő technikák és gépi tanulás. A PractiWork® holisztikus megközelítést használ az egyén jellemzéséhez, és képességeire, készségeire alapozva javaslatot tesz a számára legszükségesebb képzésekről.
A rendszer képes arra, hogy a legkülönbözőbb munkakörökhöz igazítva tudjon egy olyan, mérésen alapuló profilt alkotni, ami összefoglalja az adott munkakörben legfontosabb készségeket, képességeket, jellemzőket. Így a segítségével megalkotható a textil- vagy ruhaipari munkavállalók számára fontos jellemzők listája, és az adott jellemzőkhöz tartozó ideális értékek is.

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Fontos kiemelni, hogy a két mérési alkalom között van egy alapvető különbség, a 2020-ban történt mérések a PractiWork® rendszerének 3. verziójával, míg a 2021-ben történt mérések a PractiWork® 4. újonnan kifejlesztett verziójával történtek. A PractiWork® 4-el mérhetők ugyanazok a jellemzők, mint a PractiWork® 3-al, de ezen felül a két mérési procedúra közötti legfontosabb különbség, hogy a PractiWork® 4 rendszerével több jellemző mérése lehetséges, mint a PractiWork® 3 rendszerrel végzett mérések esetében. A két rendszer által generált eredménylapok között is megfigyelhető az a különbség, hogy a PractiWork® 4 eredménylapja több információt hordoz, mint a PractiWork® 3 eredménylapja.

A textil- és ruhaiparban fontos jellemzők meghatározása

Ahhoz, hogy a fontos jellemzőket azonosítsuk, át kell tekinteni a textil- vagy ruhaipari munkavállalók lehetséges munkaköreit, és azonosítani kell a közös vonásokat, amelyekre célszerű a mérési tervet kialakítani. Itt fontos egy egyensúlyi helyzet elérése a mérés részletessége és a mérési idő hossza között. Egy minden részletre kiterjedő mérés túlságosan hosszú időt venne igénybe, ami ahhoz vezethet, hogy a mérés végén már nem megfelelő a résztvevők motivációja, míg a rövid mérés esetében veszélybe kerülne a mérés érvényessége és megbízhatósága.

A vizsgálatban résztvevő munkavállalók feladatkörébe alapvetően textil, illetve ruhaipari gépek, berendezések precíz működtetése tartozik, és olyan jellemzők vizsgálatára van szükség, amelyek ezt a munkát teszik lehetővé. A fontos kompetenciák meghatározásához alapot szolgáltat a munkaadói és munkavállalói attitűdmérő kérdőív eredménye is.

Az ágazati követelmények áttekintése, valamint hazai és külföldi adatbázisok tartalmának összevetése, illetve a kérdőíves vizsgálatok alapján az alábbi jellemzők mérése indokolt:

- Alapkészségek: ide olyan, általános készségeket sorolunk, amelyek minden munkakörben fontosak lehetnek.
    - Alapműveletek: egyszerű matematikai műveletek elvégzésének képessége
    - Szövegértés: írásban prezentált információ megértése és feldolgozása
- Kognitív képességek: ide olyan, az egyén mentális működésével kapcsolatos képességeket sorolunk, amelyek alapvetően két cél elérésében segítik az egyént: a hatékony problémamegoldásban, és a balesetek elkerülésében.
    - Figyelem
        - Célkövetés: egymástól függetlenül mozgó objektumok követésének a képessége
        - Éberség: a figyelem fenntartásának képessége olyan helyzetben, amikor hirtelen kell reagálni a megjelenő ingerekre
        - Észlelési pontosság: képesség a különböző ingerek közötti különbségek és hasonlóságok pontos észlelésére

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

        - Hosszúság becslés: képesség egy objektum hosszúságának a megállapítására
        - Koncentrációs készség: a figyelem fenntartásának képessége változatos és összetett feladathelyzetben
        - Monotóniatűrés: a figyelem fenntartásának képessége tartós figyelmet és alacsony aktivitást igénylő helyzetben
        - Sebesség és mozgásészlelés: képesség egy objektum várható helyének előre jelzésére jelenlegi mozgása alapján
        - Tudatos szelektív figyelem: képesség a figyelem tudatos irányítására, a fontos jellemzők összegyűjtésére a változások észlelése érdekében
        - Vizuális hibakeresés: egy adott szabályrendszernek nem megfelelő, hibás inger kiválasztásának képessége
    - Gondolkodás
        - Deduktív gondolkodás: ismert, vagy adott alapelvekből, logikus lépések következtében új következtetésre jutás képessége
        - Egyszerű szabály követes: egyszerű szabályrendszerek értelmezésének és használatának a képessége
        - Induktív gondolkodás: egy jelenség megfigyelésének, és a mögötte meghúzódó mintázatok felismerésének a képessége
        - Mechanikai problémakezelés: mechanikai jellegű problémák megoldásának képessége
    - Memória:
        - Munkamemória kapacitás
        - Munkamemória terjedelem
- Motoros képességek: ide olyan képességeket sorolunk, amelyek lehetővé teszik az egyént arra, hogy különböző tárgyakat, objektumokat precízen, egy adott cél elérése érdekében manipulálni tudjon
    - Célzás: egy objektum adott pontra irányításának képessége
    - Kézügyesség: képesség az apró tárgyakkal való precíz finommotorikus munkavégzésre
    - Kézstabilitás: a kéz és a kar stabil, kilengések nélküli mozgatásának képessége
    - Szem-kéz koordináció: a szem és a kézmozgások összehangolásának képessége

Az egyéni képességek és készségek mellett ugyanolyan fontos különböző személyiségjellemzők vizsgálata is. Az alábbi vonásokat vizsgáljuk:

- A munkavégzéshez kötődő személyiségvonások:
    - Felelősségvállalás: a munkavállaló azon megítélése, hogy a munkája során hozott döntéseiért, valamint a viselkedéséért milyen mértékben számoltatható el

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

- Önszabályozás, Impulzivitásgátlás: képesség a hirtelen indulatok kontrollálására és szabályozására, az önuralom megőrzésére
- Önállóság: a munkavállaló a rábízott feladatokat törekszik a lehető legönállóbban elvégezni
- Stressztűrés: a feszült helyzetekben a nyugalom és hatékonyság megőrzésének képessége
- Tanulásra való motiváció: nyitottság és törekvés új ismeretek elsajátítására
- Terhelhetőség, munkabírás: a plusz munkaterhelés elbírása és vállalása

- Társas készségek:
  - Aktív segítőkészség: képesség a felszólítás nélküli proszociális viselkedésre, az önzetlen segítségnyújtásra
  - Konfliktuskezelés: preferált viselkedés a vitás helyzetek rendezésében. A magas érték a problémamegoldás preferálására, az alacsonyabb az elkerülésre utal.

A mérés körülményeinek bemutatása

A mérés több helyszínen zajlott a Textilipari Műszaki és Tudományos Egyesület szervezésében. A résztvevők többnyire nők voltak, ami megfelelően reprezentálja a munkakör jelenleg megfigyelhető sajátosságait. Egy mérési alkalommal átlagosan 10 fő mérése zajlott, a résztvevők fegyelmezetten, precízen igyekeztek megoldani a feladatokat. A visszajelzések alapján élvezték a mérést, bár voltak, akik azt jelezték, hogy fárasztónak találták a folyamatot. A mérések átlagosan 3 – 3,5 órát vettek igénybe szünetekkel együtt.

A PractiWork® értékelési módszertanának ismertetése

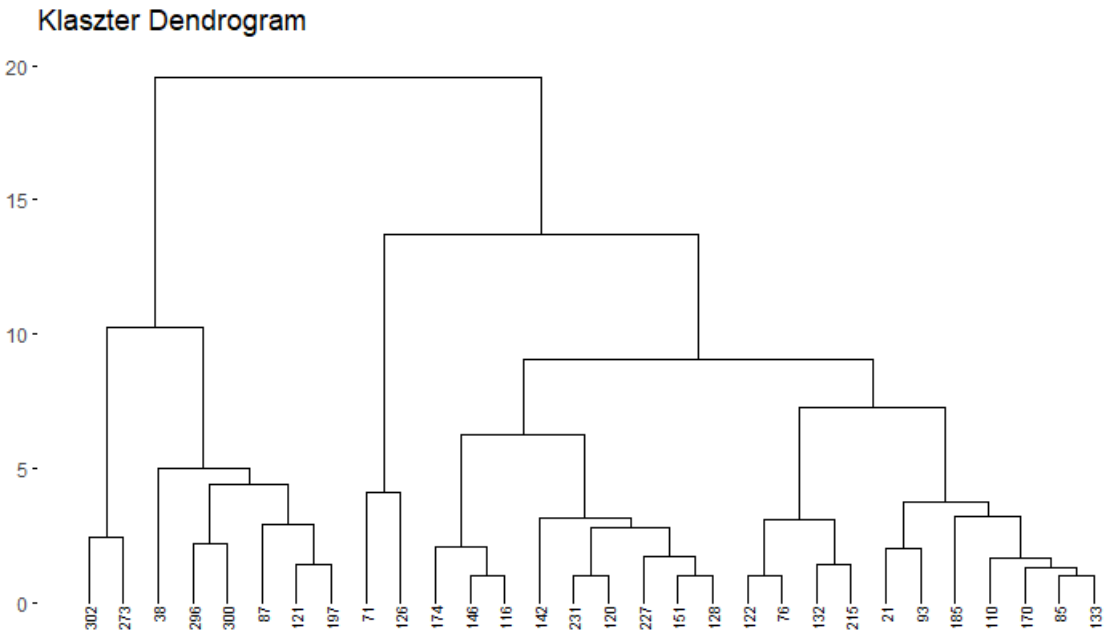
A rendszer a különböző tesztekből származó adatokat összegyűjti, és egy adattáblában tárolja. Mivel a tesztek nagyon sokfélék, ezért szükséges ezeket egy közös nevezőre hozni. Ezért az elemzések során a különböző tesztekből összegyűjtött adatokat első lépésként sztenderdizáljuk, majd egy T pontszámmá transzformáljuk át.
A T érték egy olyan mutató, amelynek az átlaga megközelítőleg 50, a szórása pedig 10. Minél magasabb ez az érték, annál erősebb az egyén az adott jellemzőben, ha pedig a pontszáma nagyobb, mint 60, akkor azon a területen kifejezetten erős a személy. Előnye, hogy könnyen összehasonlíthatóvá válnak a mért jellemzők egyénen belül (vagyis megállapítható, hogy kinek mely készségek, képességek az erősségei, illetve a gyengeségei), és egyének között is (vagyis megállapítható, hogy egy adott képességben ki éri el a legjobb eredményt, és kit kell fejleszteni az adott területen).
A T értékkel kapcsolatosan mindenképpen fel kell hívni a figyelmet arra, hogy minden esetben csak és kizárólag azon a mintán értelmezhető, amelyik a mérésben részt vett, és amelynek az adatait alapul vettük a T érték meghatározásához. Például: egy 55-ös T érték egy olyan mintán, amely kizárólag felsőfokú végzettséggel rendelkező személyekből áll, nem egyenértékű egy olyan mintából származó 55-ös T értékkel, amely elsősorban hátrányos helyzetű személyekből áll.

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

A csoportos elemzésekhez az egyéni értékeket vesszük alapul, és klaszteranalízist végzünk. A klaszteranalízis lehetővé teszi, hogy különböző mintázatokat azonosítsunk nagy mennyiségű adatból. A klaszteranalízis révén képesek vagyunk a rendelkezésünkre álló adatok alapján olyan csoportokat (klasztereket) alkotni, amelyek tagjai egymáshoz a lehető legnagyobb mértékben hasonlítanak, de a csoportok között a különbség a lehető legnagyobb. A klaszteranalízist a szakirodalomban felügyelet nélküli gépi tanulásnak is nevezik. Azért „felügyelet nélküli", mert nem határozzuk meg előre, hogy mely változóknak van szerepe a klaszterezés során, és azt sem szabjuk meg, hogy ki melyik klaszterbe tartozik, mert az adatok természetes eloszlása alapján alakulnak ki a klaszterek. Fontos azt is megjegyezni, hogy itt gépi tanulásról van szó, mert a gépi algoritmus megtanulja, hogyan sorolja klaszterbe a felmérésben részt vevő személyeket.

A klaszteranalízis alapelve az, hogy az egyéneket (vagy általánosabban megfogalmazva a megfigyelési egységeket) hasonlóság alapján sorolja egy klaszterbe. A hasonlóságot általában az egyének közötti kis távolságként értelmezhetjük. A távolság mértékének meghatározásához számos lehetőség áll rendelkezésre, mi az elemzések során a leginkább elterjedt euklideszi távolságot alkalmaztuk.

A távolság mértékének meghatározása mellett kulcsfontosságú kérdés a klaszteranalízis során az eljárás típusának meghatározása. Az elemzésekhez hierarchikus klaszteranalízist használtunk, amelynek az a lényege, hogy a csoportokat hierarchikusan egymásra épülve állapítja meg. A kisebb csoportok nagyobb csoportokba sorolhatóak, a hierarchia legtetején álló klaszterbe az összes, a vizsgálatba bevont személy beletartozik. A klaszteranalízis eredményét dendrogramon lehet szemléltetni, melyet az alábbi ábra mutat be.



SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Ennek az eljárásnak a révén lehetőségünk van arra, hogy a dendrogramot egy meghatározott hierarchikus szinten elvágjuk, hogy a céloknak megfelelő legpraktikusabb csoportosítást kapjuk. Az ideális csoportosítás meghatározásához kiszámítunk 30 olyan, a szakirodalomban található indexet, amelyet erre a célra dolgoztak ki, és ezek alapján állapítjuk meg az ideális klaszterszámot. Az elemzéshez a Ward-féle eljárást alkalmazzuk, ami azt biztosítja, hogy a klaszterek kialakulása során az egyes klasztereken belül a variancia minimális mértékben növekszik, így biztosítva a klaszteren belüli hasonlóságot. Az eljárás természetéből adódik, hogy az így meghatározott csoportok jellemzői nagyon különbözőek lehetnek attól függően, hogy milyen mintán alkalmazzuk azt.
Ez a csoportosítás alapvetően egyfelől a feltárást szolgálja, a munkavállalók jobb, alaposabb megismerését, másrészt lehetővé teszi, hogy ésszerű keretek között tegyünk javaslatot a munkavállalók számára hasznos képzésekre, mert az azonos csoportba sorolható munkavállalóknak hasonló képzések lehetnek fontosak.

A mért jellemzők bemutatása

A mérési eredmények bemutatása két részből tevődik össze.

- Először is bemutatjuk a teljes, 61 főre vonatkozó összesített eredményeket. Itt fontos kiemelni, hogy az eredményeket a T érték természetéből adódóan mindig az 50-es értékhez viszonyítjuk, mert ez az érték tekinthető az átlagos értéknek.
- Utána megvizsgáljuk, hogy a 61 fő tovább csoportosítható-e klaszteranalízis segítségével, lehet-e pl. jobban vagy kevésbé jól teljesítő csoportokat alkotni. Ez a további képzési stratégia meghatározása során lehet hasznos.

Az összesített eredmények bemutatása

Az alábbiakban bemutatjuk azoknak a jellemzőknek a listáját, amelyeket a mérésbe bevontunk. Az első táblázat a kognitív képességekkel kapcsolatos eredményeket mutatja be. A táblázat bemutatja az átlagos értékeket, a mediánt és a szórást, a *p* oszlop pedig kifejezi, hogy a mért személyek az adott jellemzőkben eltérnek-e az 50-es átlagtól (az összehasonlításhoz egymintás t-próbát használtunk). A p oszlopban *-al jelölt jellemzők esetében figyelhető meg jelentős eltérés.

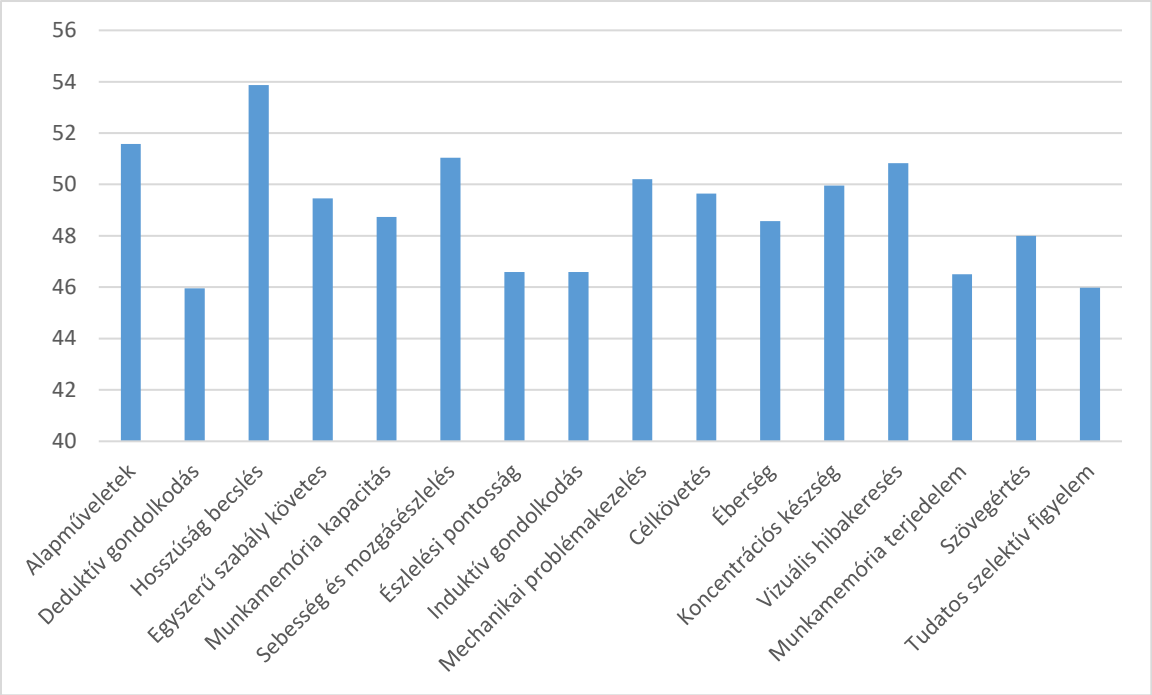
	Átlag	**Medián**	**Szórás**	**p**
Alapműveletek	51.58	54.00	7.50	0.19

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

	Átlag	Medián	Szórás	p
Deduktív gondolkodás	45.95	46.89	7.90	<0.01*
Hosszúság becslés	53.87	55.72	7.46	<0.01*
Egyszerű szabály követes	49.46	53.30	10.20	0.67
Munkamemória kapacitás	48.73	48.69	10.57	0.35
Sebesség és mozgásészlelés	51.04	52.38	5.98	0.27
Észlelési pontosság	46.59	51.43	12.44	0.03*
Induktív gondolkodás	46.59	47.23	9.83	0.03*
Mechanikai problémakezelés	50.21	52.03	10.31	0.9
Célkövetés	49.64	48.01	9.51	0.81
Éberség	48.57	49.44	7.51	0.23
Koncentrációs készség	49.96	52.07	10.07	0.97
Vizuális hibakeresés	50.83	51.97	5.45	0.23
Munkamemória terjedelem	46.51	44.92	9.09	0.01*
Szövegértés	48.00	48.36	10.49	0.22
Tudatos szelektív figyelem	45.98	46.79	12.13	0.04*

Az alábbi diagram szemlélteti az eredményeket:

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

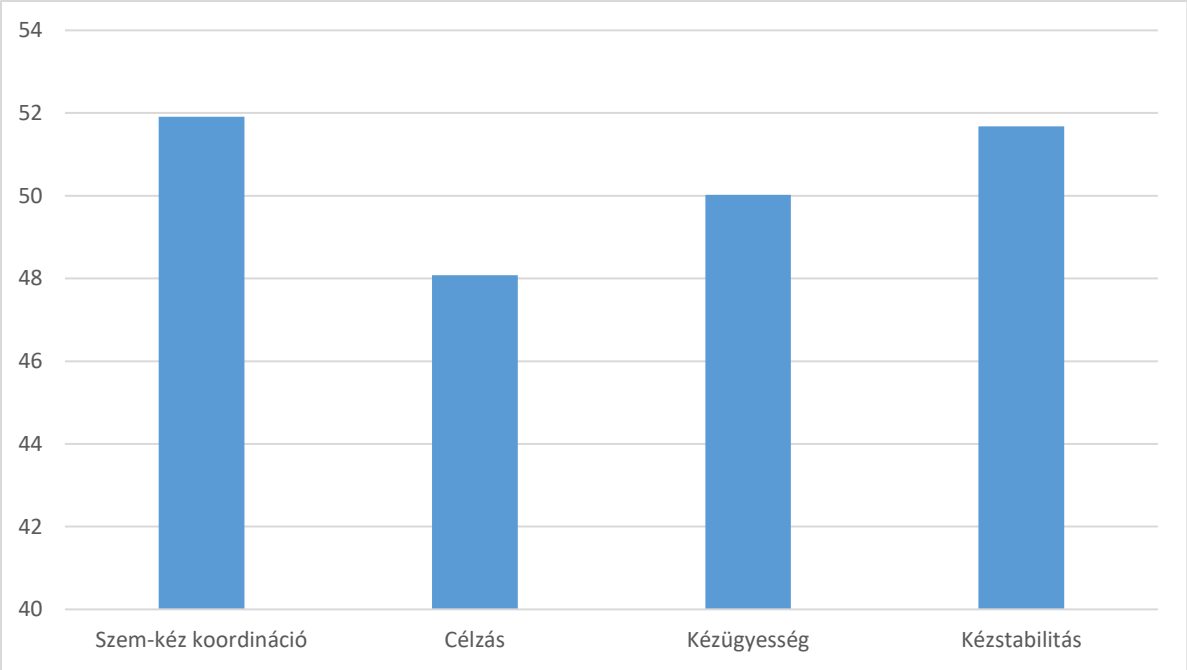


A táblázatból és a diagramból látszik, hogy a résztvevők bizonyos figyelmi feladatokban gyengébben teljesítenek, mint az átlag, és a gondolkodással (induktív és deduktív egyaránt) kapcsolatos feladatokban is gyengébb eredmények születtek, azonban a hosszúságbecslés jelentősen jobban sikerült, mint az átlag.

Az alábbi táblázat és diagram a motoros képességeket mutatja be, hasonló módon, mint a kognitív képességek esetében.

	Átlag	**Medián**	**Szórás**	**p**
Szem-kéz koordináció	51.91	54.29	11.61	0.21
Célzás	48.08	49.98	10.77	0.29
Kézügyesség	50.02	51.39	10.41	0.99
Kézstabilitás	51.68	53.70	7.88	0.13

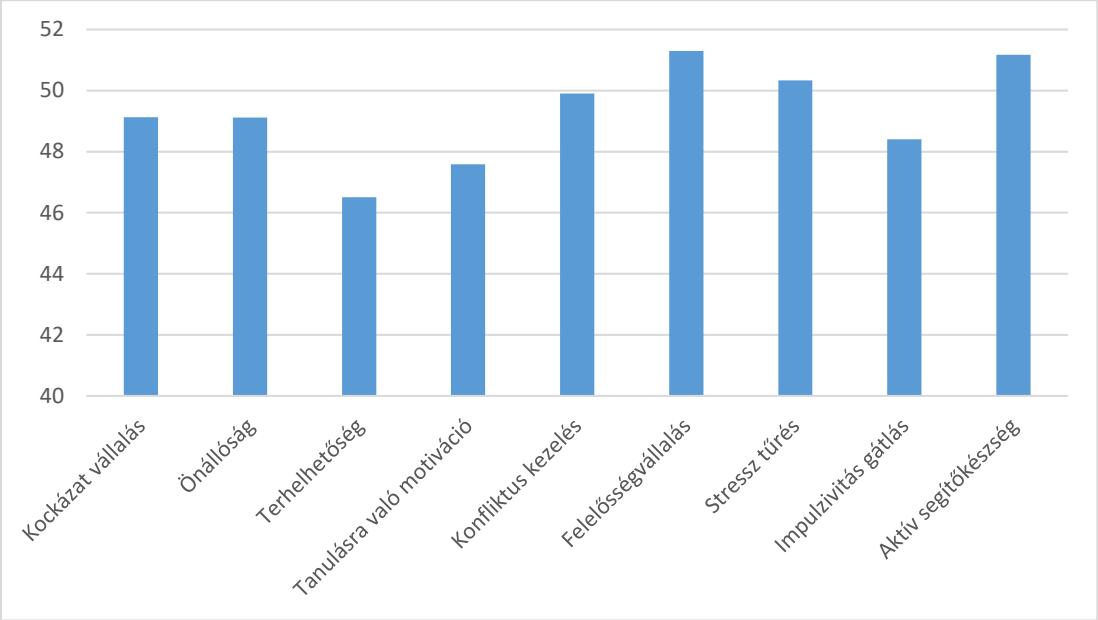
SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE



A motoros képességek esetében a résztvevők teljesítménye átlagosnak tekinthető.
Az utolsó táblázat és diagram a résztvevők személyiségdimenzióban mutatott eredményeit foglalja össze.

	Átlag	Medián	Szórás	p
Kockázat vállalás	49.13	50.43	10.96	0.62
Önállóság	49.12	51.03	11.44	0.55
Terhelhetőség	46.51	46.56	10.71	0.01*
Tanulásra való motiváció	47.59	48.08	10.60	0.08*
Konfliktus kezelés	49.90	51.34	8.03	0.92
Felelősségvállalás	51.30	55.42	6.99	0.15
Stressz tűrés	50.33	50.10	8.14	0.75
Impulzivitás gátlás	48.40	49.69	9.58	0.20
Aktív segítőkészség	51.17	53.02	9.36	0.33

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE



Két olyan személyiségjellemzőt lehet azonosítani, amelyben a résztvevők alapvetően elmaradnak az átlagostól, ez a terhelhetőség és a tanulásra való motiváció. Bár a statisztikai szignifikanciaszintet nem érte el, de azért érdemes megjegyezni, hogy a felelősségvállalás és az aktív segítőkészség medián értékei az átlag fölöttiek, ami azt sugallja, hogy a csoportban segítőkész, a saját munkájukért felelősséget vállaló munkavállalók vannak. A felelősségvállalás a munkahelyi teljesítményhez járul hozzá jelentős mértékben, míg a segítőkészség elsősorban a csoportkohézió kialakításához és a munkahelyi elköteleződéshez lehet fontos.
Összegezve az eddigieket, alapvetően az látszik, hogy a csoportot a legtöbb jellemző esetében átlagos értékek jellemzik, de jó eredményeket értek el a hosszúságbecslésben, aminek a fontossága a textil- illetve ruhaiparban kézenfekvőnek mondható. Fontos továbbá a felelősségvállalás és a segítőkészség a csoportban.

A munkavállalók csoportosítása

Jól látható a szórási eredményekből, hogy a csoport nem tekinthető teljesen homogénnek, ezért érdemes lehet további elemzéseket végezni. A továbbiakban három szempont szerinti csoportosításokat végzünk:

- Kognitív képességek alapján
- Motoros képességek alapján
- Személyiségjellemzők alapján

Fontos megjegyezni, hogy a csoportosítások teljesen függetlenek egymástól, vagyis előfordulhat, hogy pl. 3 csoportba oszthatók a résztvevők kognitív képességeik vagy

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

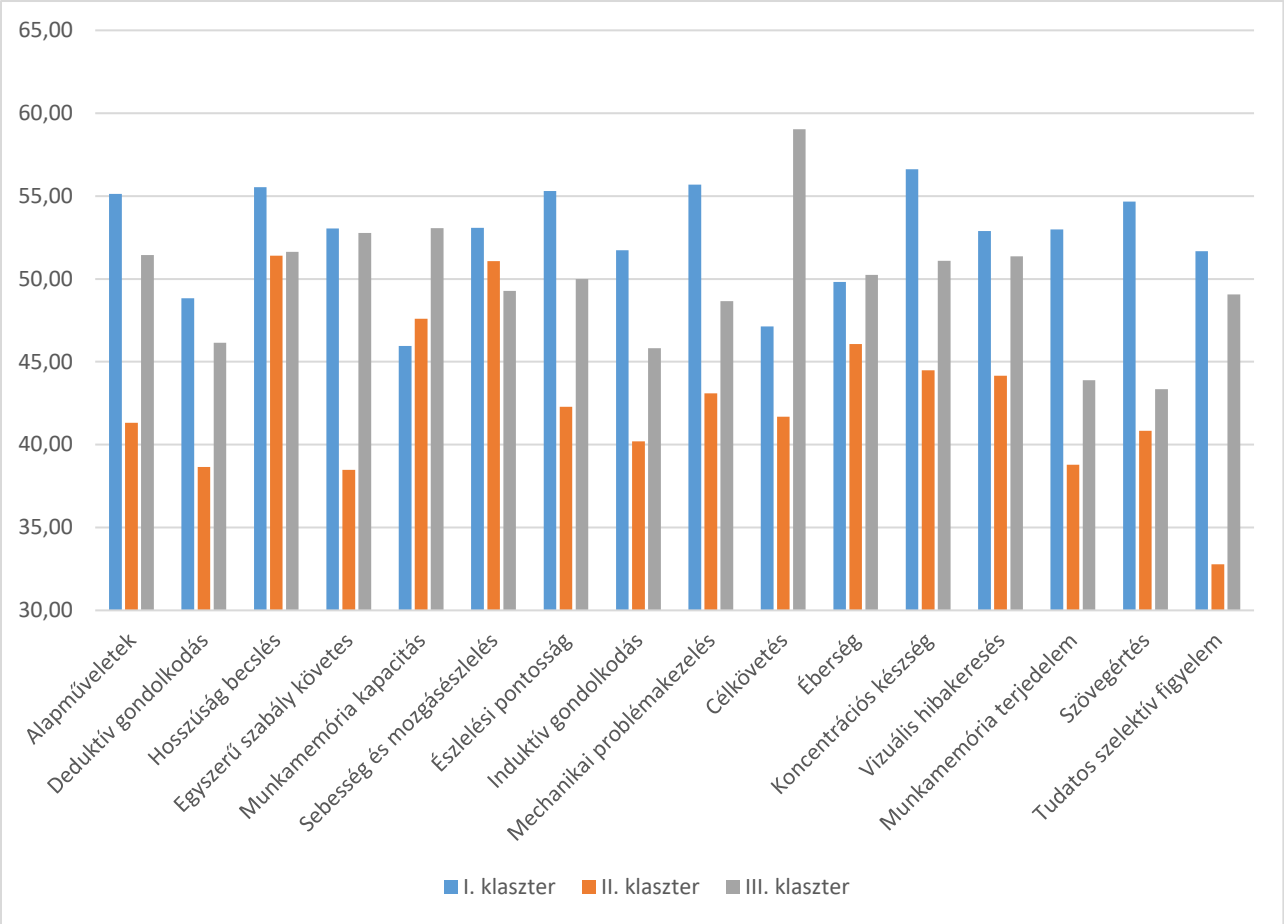
személyiségjegyeik alapján, de ezek a csoportok nem feleltethetők meg egymásnak. A csoportokat római számokkal jelöljük, de ezek csak egy csoportosításon belüli megkülönböztetésre szolgálnak.
Ennek a csoportosításnak az a szerepe, hogy finomítsa a mérés során gyűjtött sztenderd értékeket. A csoportosítás segítségével a 61 főn belül is el tudunk különíteni további, kisebb csoportokat, pl. olyanokat, akik kifejezetten jók, vagy olyanokat, akik gyengébben szerepelnek. Ez hasznos lehet aztán például új belépők esetében, ugyanis nemcsak egy nagyobb átlaghoz lehet viszonyítani, hanem azon belül lehet látni, hogy az egyéntől jobb, vagy kicsit gyengébb teljesítmény várható.

A munkavállalók csoportosítása kognitív képességeik alapján

Kognitív képességek alapján a „A PractiWork® értékelési módszertanának ismertetése" fejezetben bemutatott eljárás három csoportra osztotta a résztvevőket. Azt, hogy egyéni szinten ki melyik csoportba sorolható, az eredménylap és az összesítő táblázat árulja el. Az alábbi táblázat, és a diagram bemutatja hogy milyen jellemző profilú résztvevők vettek részt a mérésen.

	I. klaszter		II. klaszter		III. klaszter	
	Átlag	Szórás	Átlag	Szórás	Átlag	Szórás
Alapműveletek	55.13	6.91	41.31	6.29	51.44	5.73
Deduktív gondolkodás	48.83	8.28	38.65	5.43	46.15	6.68
Hosszúság becslés	55.54	6.89	51.40	7.87	51.64	7.85
Egyszerű szabály követes	53.05	1.48	38.47	16.99	52.78	1.26
Munkamemória kapacitás	45.95	10.79	47.61	6.29	53.06	9.55
Sebesség és mozgásészlelés	53.08	5.06	51.08	4.53	49.28	5.76
Észlelési pontosság	55.30	2.70	42.29	11.78	49.99	5.65
Induktív gondolkodás	51.73	6.53	40.21	9.96	45.82	10.62
Mechanikai problémakezelés	55.69	9.41	43.09	4.88	48.66	9.73
Célkövetés	47.13	2.86	41.69	5.27	59.03	10.67
Éberség	49.82	7.03	46.08	7.59	50.25	5.52
Koncentrációs készség	56.62	3.68	44.49	6.23	51.10	5.04
Vizuális hibakeresés	52.90	2.10	44.15	8.92	51.37	2.50
Munkamemória terjedelem	52.98	8.29	38.79	3.19	43.90	8.17
Szövegértés	54.66	8.46	40.84	8.86	43.35	8.59
Tudatos szelektív figyelem	51.67	8.16	32.78	13.72	49.06	7.71

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE



Az I. klasztere sorolt személyek alapvetően jó eredményeket értek el a legtöbb jellemző esetében, egyedül a munkamemória kapacitásában szerzett eredmények alacsonyabbak. Elmondható tehát, hogy ezek a munkavállalók alapvetően jó kognitív képességekkel rendelkeznek, képesek hosszú távon is a figyelem megőrzésére, és emellett a gondolkodási képességeik sem maradnak el az átlagtól.

A II. klaszterre alapvetően alacsonyabb kognitív képességek jellemzők, de néhány, észleléssel kapcsolatos jellemzőjük átlag körüli értékeket ér el. Az alacsonyabb eredmények hátterében több tényező állhat: nem értették meg kellően a feladatokat, idegenkedtek a helyzettől, ezért nem feltétlenül csak a kognitív képességek alacsonyabb értéke állhat a háttérben.

A III. klaszterbe sorolt személyek értékei alapvetően az 50-es átlag körül mozognak, megjegyzendő, hogy a célkövetés vizsgálatára irányuló feladat ennek a csoportnak sikerült a legjobban.

Mindez azt jelenti, hogy kiválasztás során célszerű olyan személyt választani, akinek a jellemzői az I-es vagy a III-as típusú profilhoz hasonlítanak leginkább. Látható az is, hogy a II-es klaszterbe sorolt személyeknek van szüksége a legtöbb képzésre, az eredmények az sugallják, hogy akik ide kerültek, kevésbé flexibilisek,

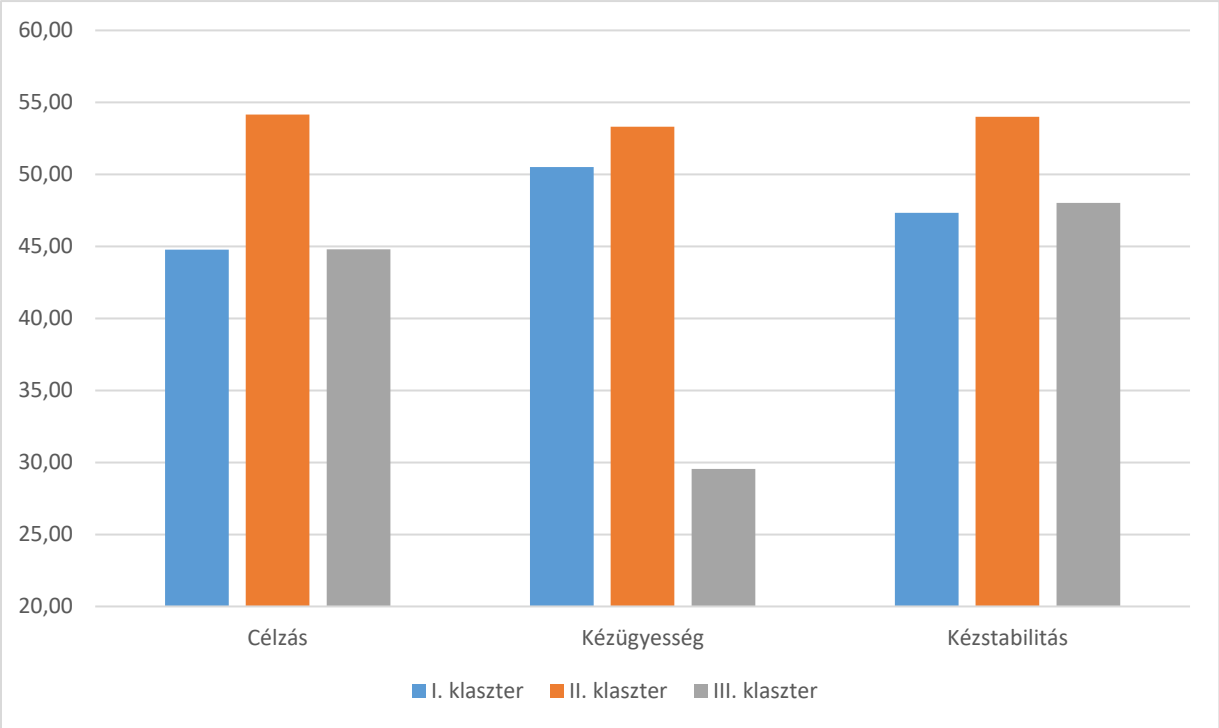
SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

nehezebben adaptálódhatnak és oldhatnak meg újszerű problémákat. Képesek lehetnek jó teljesítményre, de csak jól körülhatárolt munkakörben.

A munkavállalók csoportosítása motoros képességeik alapján

A motoros képességek esetében az eljárás 3 klasztert javasolt, ezeket mutatja be az alábbi táblázat és a diagram.

	I. klaszter		II. klaszter		III. klaszter	
	Átlag	Szórás	Átlag	Szórás	Átlag	Szórás
Célzás	44.77	12.79	54.15	6.28	44.80	9.52
Kézügyesség	50.51	4.96	53.31	4.92	29.56	14.37
Kézstabilitás	47.34	7.62	54.01	4.42	48.03	8.69



Az I. klaszterbe sorolt személyek kézügyessége átlagosnak tekinthető, a célzás és a kézstabilitás elmarad az átlagtól. A II. klaszterbe sorolt személyek kifejezetten jó manuális képességekkel rendelkeznek, míg a III.

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

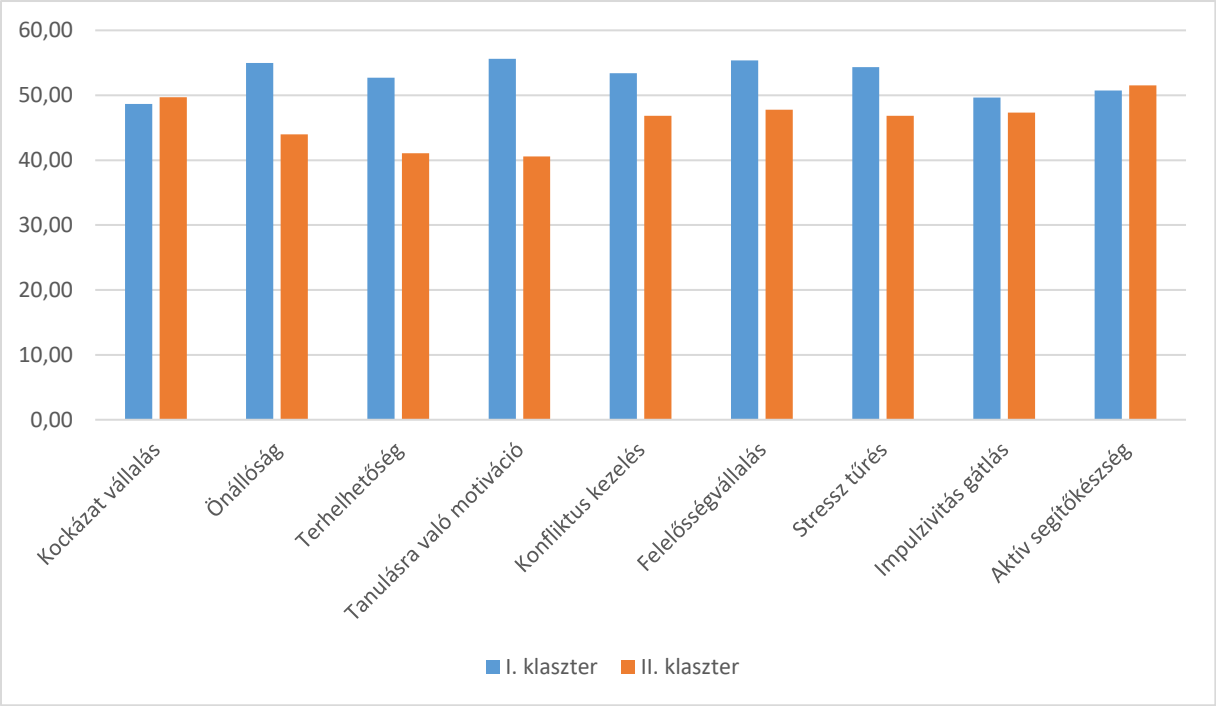
klaszterbe sorolt személyek átlag alatti, valamint a kézügyesség tekintetében kifejezetten átlag alatti eredményt értek el.
Ez azt sugallja, hogy a kiválasztási eljárás során olyan személyt célszerű választani, akinek az eredményei a II. klaszterbe tartozókéhoz hasonlít az optimális teljesítmény érdekében, míg a III. klaszterbe sorolható személyek számára fontos lenne a motoros képességeik fejlesztése, hiszen ezek a jellemzők különösen fontosak a textil/ruhaiparban.

A munkavállalók csoportosítása személyiségjegyek alapján

A személyiségjegyek alapján két nagyobb csoportját lehetett elkülöníteni a résztvevőknek, ezt a két csoportot az alábbi táblázat és diagram mutatja be.

	I. klaszter		II. klaszter	
	Átlag	Szórás	Átlag	Szórás
Kockázat vállalás	48.67	10.62	49.69	11.66
Önállóság	54.99	10.15	43.98	10.04
Terhelhetőség	52.72	9.83	41.08	8.28
Tanulásra való motiváció	55.63	5.88	40.56	8.61
Konfliktus kezelés	53.41	5.59	46.83	8.63
Felelősségvállalás	55.35	2.22	47.75	7.80
Stressz tűrés	54.34	7.44	46.82	7.12
Impulzivitás gátlás	49.65	11.80	47.31	7.12
Aktív segítőkészség	50.73	8.73	51.54	10.00

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE



A személyiségjellemzőkben lévő különbség alapvetően abban ragadható meg, hogy az I. klaszterbe sorolt résztvevők általában magasabb értékeket értek el a legtöbb jellemző esetében, azonban a különbségek az impulzivitás gátlás esetében és az aktív segítőkészség esetében eltűnnek. Ez arra utal, hogy a két csoport között a különbség nem annyira a személyközi kapcsolatokban, mint inkább a munkához való hozzáállásban és motivációban keresendő, az I. csoportba sorolt személyek a válaszaik alapján motiváltabbnak tűnnek, mint a II. klaszterbe sorolt személyek.

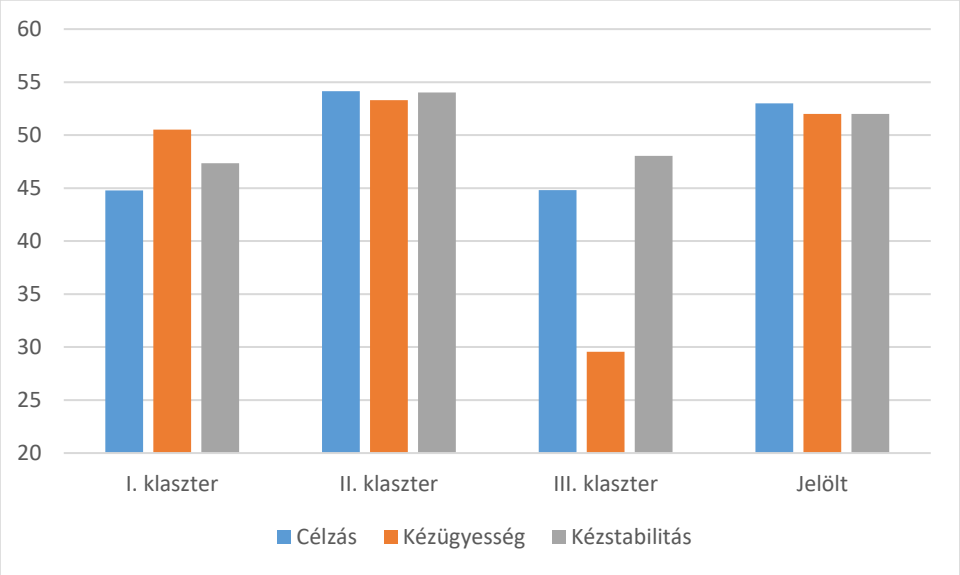
Összegzés, gyakorlati implikációk

Összegezve a mérések tapasztalatait, az alábbiakat fogalmazhatjuk meg:

- A résztvevők igyekeztek a mérésben a lehető legjobb tudásuk szerint részt venni
- Élvezték, de fárasztónak tartották a mérést
- A 61 fő mérési eredményei alkalmasak arra, hogy akár összesítve, akár csoportokra bontva sztenderdként szolgáljanak
- A résztvevők csoport szintjén alapvetően átlagos eredményeket értek el, kiemelkedő hosszúságbecsléssel, felelősségvállalással és segítőkészséggel
- Mind kognitív, mind motoros képességek esetében 3 csoportra oszthatók a munkavállalók, lényegében jól teljesítő, átlagos, és gyengén teljesítő csoportok különíthetők el
- Személyiségjellemzőik alapján két nagyobb csoportra oszthatók a résztvevők: egy jól motivált, és egy kevésbé jól motivált csoportra

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Milyen gyakorlati következményei, felhasználhatósága van ezeknek az eredményeknek? Ahogyan azt a bevezetőben is említettük, alapvetően két, egymással rokon olyan terület van, ahol jelentősége lehet ezeknek az eredményeknek, az egyik az új munkaerő kiválasztása, a másik pedig a képzés.
Kiválasztás esetében, ha egy új jelentkező részt vesz a mérésen, akkor meg lehet vizsgálni, hogy az eredményei melyik klaszter eredményeihez hasonlítanak a legjobban. Az alábbiakban bemutatunk egy hipotetikus ábrát erről. A könnyebb áttekinthetőség kedvéért a motoros képességeket használjuk. Az ábrán jól látható, hogy a képzeletbeli jelölt profilja a II. klaszter, azaz a jó motoros képességekkel rendelkezők profiljához hasonlít leginkább. Ez azt jelenti, hogy ez alapján jó teljesítményt várhatunk tőle (persze ehhez meg kell vizsgálni a kognitív képességeit, illetve a személyiségjellemzőit is).



A képzések esetében a profilalkotás a meglévő munkaerő esetében lehet hasznos. Segít abban, hogy meghatározzuk, milyen csoportos képzéseket lehet célszerű megvalósítani. Például itt a III. klaszterbe sorolt személyek esetében különösen fontosak lennének az olyan képzések, amelyek a kézügyesség fejlesztésére irányulnak, ugyanakkor látható az is, hogy a kézstabilitás fejlesztése nem indokolt. A PractiWork® rendszere lehetőséget ad más területeken is a képzési szükségletek azonosítására és a vonatkozó konkrét képzési javaslatok megtételére, attól függően, hogy az eredmények alapján pontosan mire van igény.
Összegzésül elmondható, hogy az itt bemutatott mérési és értékelési módszertan segítségével felállított sztenderdek nagy segítséget nyújtanak a textil/ruhaiparban dolgozó humán erőforrással foglalkozó szakembereknek és vezetőknek, mert segédletet ad ahhoz, hogy megbízható döntéseket hozzanak akár a kiválasztási eljárás, akár a továbbképzés során.

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

I. Melléklet

1. Kérem, adja meg nemét.
2. Kérem, adja meg életkorát.
3. Melyik megyében dolgozik?
4. Melyik településen dolgozik?
5. Milyen legmagasabb iskolai végzettséggel, képesítéssel rendelkezik?
6. A munkaköréhez kapcsolódó, szakirányú végzettséggel rendelkezik-e?
7. Beszél idegen nyelvet/nyelveket?(Ha igen, kérem írja le melyeket és milyen szinten!)
8. Kérem, adja meg, hány éve dolgozik a textil/ruhaipari ágazatban.
9. Jelenleg, milyen munkakörben dolgozik?
10. Ön szerint, a végzett munkafeladatainak mennyisége?
11. Ön szerint, a munkájával járó felelősség?
12. Ön szerint, megfelelnek a munkaköri elvárások, feladatok a tudásszintjének?
13. Ön szerint a jelenlegi munkaköre és feladatai illeszkednek-e a karrierjének építésével kapcsolatos elképzeléseihez?
14. Vezetőjétől, felettesétől elegendő visszajelzést kap munkájáról?
15. Ön szerint, van előre lépési lehetőség a jelenlegi munkahelyén?
16. Elégedett Ön jelenlegi munkakörével?
17. Ön büszke hivatására?
18. Ön szerint munkahelyén kívül elismerően beszélnek hivatásáról?
19. Vett már részt a cég által szervezett, belső vagy külső továbbképzésen?
20. Hasznosnak találja-e ezeket a képzéseket?
21. Munkaidején kívül igyekszik-e bővíteni szakmai ismereteit?

21/A. Milyen forrásokon keresztül?

22. Ön szerint, melyek a legfontosabb szempontok egy munkahely választása során?
23. Elérhető-e foglalkozás-egészségügyi és munkapszichológia szolgáltatás a munkahelyén?
24. Ön mely tulajdonságokat tartja legfontosabbnak a munkavégzés során?
25. Milyen tényezők okoznak stresszt Ön számára a munkahelyén? Kérjük, jelölje be őket (akár többet is):
26. Milyen a kapcsolata a munkaszervezeten belüli vezetőivel?
27. Az Önnel egy háztartásban élők száma:
28. Az Önnel egy háztartásban lévő eltartottak száma:
29. Van-e olyan betegsége mely nehezíti a munkavégzést (több válasz is lehetséges):
30. Mekkora a havi nettó jövedelem elvárása a mostani munkakörével kapcsolatban:
31. Mik az előnyei annak, hogy ebben a szakmában dolgozik? (több válasz is lehetséges)

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

32. Mik a hátrányai annak, hogy ebben a szakmában dolgozik? (több válasz is lehetséges)
33. Kérjük, hogy amennyiben megvalósítható ötletei, javaslatai lennének, az alábbiakban írja le, hogy jelenlegi munkahelyén és/vagy munkakörében mit kellene másként csinálni, hogy sikeresebben tudjon dolgozni vagy, hogy jobban érezze magát:

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

II. Melléklet

Cég neve
Cég székhelye
Tevékenységi kör
1. Van-e a vállalatnak meghatározott HR stratégiája?
2. A szervezet jelenlegi munkaerő állománya mennyire felel meg a szervezet igényeinek?
3. A jelenlegi foglalkoztatottak körében mely munkakörök vonatkozásában tapasztalják leginkább a képességek/készségek hiányát? (több lehetőség is választható)
4. Vannak-e szervezetben elfogadott kulcs kompetenciák?
5. Mérik-e a kulcs kompetenciákat a munkavállalóknál valamilyen formában?
6. Az elkövetkezendő 5 évben várhatóan hány fő vonul nyugdíjba a cégtől?
7. Milyen munkaerőigénye lesz a társaságnak 5 év múlva? (több lehetőség is választható)
8. Rendelkezik-e a vállalat leírt, jóváhagyott utánpótlási tervvel?
8/A. Milyen HR utánpótlás tervvel rendelkezik a szervezet? (több lehetőség is választható)
9. Milyen HR folyamatok működnek jelenleg a munkaerő pótlásával kapcsolatban? (több lehetőség is választható)
10. A betölteni kívánt pozíciókra milyen módon keresnek új munkavállalót? (több lehetőség is választható)
11. Rendelkezik-e a társaság karrier portállal, ahova beküldhetik jelentkezésüket az érdeklődők a meghirdetett, szabad pozíciókra?
12. Rendelkezik-e közösségi profillal a társaság (ágazat-népszerűsítés, brandépítés, álláshirdetések megjelenítése céljából)
13. Átlagosan mennyi idő alatt találnak új munkavállalót szellemi munkakörök tekintetében?
14. Átlagosan mennyi idő alatt találnak új munkavállalót fizikai munkakörök tekintetében?
15. Mely munkakörök esetében okoz problémát az utánpótlás biztosítása? (több lehetőség is választható)
16. Szoktak-e felvenni alacsony kvalifikáltságú, végzettség nélküli munkavállalókat?
17. Milyen munkába állási támogatási tevékenységet végez a szervezet az új munkavállalók esetében? (több lehetőség is választható)
18. Van-e kinevezett mentor a szervezetben, aki segíti az új belépő munkavállalót?
19. Van-e tudásmenedzsment rendszer, amit folyamatosan használnak és fejlesztenek?
20. Tartanak-e belső képzéseket a szervezet munkavállalóinak?
21. Tartanak-e belső képzéseket online?
22. A vállalatnál milyen mértékben szükséges a munkavállalók technológiai fejlesztése, képzése?
23. A vállalatnál milyen mértékben szükséges a munkavállalók szakmai kompetenciáinak, képességeinek fejlesztése, képzése?

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

24. Milyen kompetenciákat tartanak fontosnak? (kérjük, legalább 5 kompetencia felsorolását)
25. Rendelkeznek-e a gyakorlati oktatás megtartásához szükséges infrastruktúrával?
26. Rendelkeznek-e a gyakorlati oktatás megtartásához szükséges személyi feltételrendszerrel?
27. Részt vesz-e a szervezet duális oktatásban?
28. Van-e gyakornoki programja a cégnek?
29. Mely felsőoktatási intézménnyel működik együtt a szervezet jelenleg? (több lehetőség is választható)
30. Milyen szakon tanuló hallgatókat foglalkoztatnak jelenleg a vállalatnál duális képzés keretében? (több lehetőség is választható)
31. A jelenlegi szakképzés milyen mértékben nyújt segítséget a cég munkaerő utánpótlásának biztosításában?
32. Mely szakképzési centrummal működik együtt a szervezet? (több lehetőség is választható)
33. Foglalkoznak-e a cégükre vonatkozóan munkáltatói márkaépítéssel (employer branding)?
33/A. Milyen aktivitásokkal? (több lehetőség is választható)
34. Milyen munkaerő toborzási aktivitásokat végeztek az elmúlt 2 évben? (több lehetőség is választható)
35. Alkalmaz-e a cég rugalmas foglalkoztatást?
35/1/A. Milyen rugalmas foglalkoztatási formát/formákat alkalmaz? (több lehetőség is választható)
35/1/B. Mely területen?
35/2/A. Tervezi-e a rugalmas foglalkoztatás bevezetését a jövőben?
35/2/B. Ha tervezi, milyen rugalmas foglalkoztatási formát/formákat kíván bevezetni? (több lehetőség is választható)
35/2/C. Ha tervezi, akkor mely területen?
36. Mennyire tartja fontosnak cége számára a munkavállalók folyamatos képzését, továbbképzését?
37. Milyen módon biztosítja munkavállalói számára a továbbképzés lehetőségét? (több lehetőség is választható)
38. Van-e olyan terület, amelynek fejlesztését munkavállalóik számára szükségesnek tartanák? (több lehetőség is választható)

SZÉCHENYI 2020
MAGYARORSZÁG KORMÁNYA
Európai Unió
Európai Szociális Alap
BEFEKTETÉS A JÖVŐBE