

KILÉPŐ DOLGOZÓK VISSZAJELZÉSEI

Készítette: Kővári Erzsébet, szakmai fejlesztési és módszertani iroda

Szervezetünk számára egy kolléga nem csak addig fontos, amíg velünk dolgozik, hanem azután is, hogy a kilépés mellett döntött. Egy kilépő kolléga ugyanis tükröt tud tartani – még ha időnként görbét is – arról, hogy mi működik jól a BMSZKI-ban és mi kevésbé, mire van leginkább szükségük azoknak, akik nálunk dolgoznak, és min kellene változtassunk.

Noha a fluktuáció mértékéről ez a beszámoló nem ad pontos adatokat – a humánpolitikai referensünk minden bizonnyal beszámol majd ezekről –, álljon itt összefoglalásként annyi, hogy az előző évhez képest jelentős változások nem történtek a 2022-es évben. Minden ötödik kollégára jut egy létszámváltozás, csak úgy, mint egy évvel korábban, tehát a több mint félezer főt számláló munkatársi gárda kb. egyötöde cserélődött ki az év leforgása alatt. A kilépési arány is megközelítőleg ugyanannyi, mint 2021-ben (akkor 10% volt), ami ebben a szektorban egy nagyon jó eredmény, és talán azt is elmondhatjuk, hogy önmagában véve egy egészséges arány: nem túl nagy ahhoz, hogy a szolgáltatás folytonosságát biztosíthassuk, és nem túl kicsi ahhoz, hogy az új tehetségeknek is helyet adjon, ezáltal biztosítva a szervezet további fejlődését. (A szervezet fejlődéséhez hozzájárul a belső munkaerő-áramlás is, ami a BMSZKI-ban elég jelentős méreteket ölt, de mivel őket nem kérdezzük meg kérdőívesen, róluk most nem esik több szó.)

A kilépő kérdőíves felmérés eredményei 2022-ben

A kilépő kérdőívet 14 fő töltötte ki (ez körülbelül a kilépők negyede lehet), tehát 3 fővel többen, mint a korábbi évben. Mivel 2022 folyamán nem haladtunk előre a kilépési folyamat fejlesztésében, ennél nagyobb kitöltési arányra nem is számíhattunk. Ugyanakkor az alacsony kitöltési arány miatt a kérdőívek korlátozott mértékben használhatók szervezetdiagnosztikai eszközként.

A kitöltők mindegyike megfelelő mértékben töltötte ki a kérdőívet ahhoz, hogy abból kinyerhetőek legyenek a kilépés okaira vonatkozó információk. Így tehát a továbbiakban az elemzés ennek a 14 kérdőívnek az eredményeit foglalja össze.

A kérdőívet kitöltő kilépők zöme 2-8 évet töltött a BMSZKI-ban, rajtuk kívül két kolléga a belépés évében lépett ki, és két nagyon régi dolgozónk is válaszolt a kérdőív kérdéseire, akik 23 év után szüntették meg a jogviszonyukat. Különböző munkakörökben és munkarend szerint dolgoztak, de legtöbben szociális munkás vagy egyéb szociális területen szerzett oklevéllel rendelkeztek (12 fő felsőfokú végzettségű). A megkérdezettek több mint fele a kilépése előtt több hónappal döntött a

jogviszonya megszűntetése mellett, a kilépés első gondolata azonban szinte mindenkinél több hónapja, vagy akár régebben merült fel.

A kilépőket arra kértük, hogy Likert-skálán pontozzanak 28 tényezőt, hogy azok milyen mértékben járultak hozzá a távozásukhoz. Az alábbi táblázat azokat a tényezőket sorakoztatja fel, amelyeket a kilépők a legjelentősebbnek ítélték meg a döntésük szempontjából.

Kérjük, jelöld egy hetes skálán, hogy az alábbi tényezőknek mekkora jelentősége volt távozásodban!		
<i>Tényezők</i>	<i>Medián</i>	<i>Átlag</i>
1. Komolyabb, változatosabb, nagyobb felkészültséget kívánó feladatokra vágytam.	5	4,29
2. Szociális szakemberként eszköztelennek, tehetetlennek éreztem magam.	4,5	4,07
3. Nem volt lehetőségem szakmai fejlődésre.	4,5	3,93
4. Túl sok volt a stressz.	4	3,86
5. A munkakörülmények, fizikai környezet: rend, tisztaság – zavartak.	4	3,64
6. Nem volt elfogadható számomra a BMSZKI-ban folyó szakmai munka tartalma, iránya, színvonala.	3,5	3,29
7. Zavartak a bogarak (csótányok, poloskák).	3	3,36

A felsoroltak közül az 1. és 3. számú tényezők összefüggnek: a kollégák szakmai fejlődésére a BMSZKI ugyan nyújt lehetőséget, de a tevékenységünknek mindenkor az ügyfélkör legfontosabb szükségleteire kell választ és támogatást adnia, így a munkaköröket is ez alakította ki a maguk konkrét feladatlistájával. Ezek a feladatok pedig bőven kitöltik a kollégák munkaidejét, így csak korlátozottan tudnak saját fejlődési irányvonalaik mentén behozni a kreatív kezdeményezéseiket. Ez azonban nem példa nélküli intézményeinkben.

A stressz és a tehetetlenségérzés a hajléktalan emberekkel foglalkozó munkakörökben, illetve a teljes ágazatban általános jelenség. A BMSZKI-ban bevetünk protektív eszközöket annak érdekében, hogy a kollégák érzelmi terheiket időnként letehessék, illetve rezilienssé váljanak a terhelés alatt: az esetmegbeszélések, szakmai műhelyek, képzések, a szupervízió mind-mind ilyen eszközök, azonban ezzel együtt is dönthet úgy valaki, hogy leteszi a hajléktalanellátásban végzett munkával járó terheket.

Ami a 2021-es évhez képest hangsúlyosabb szemponttá vált, az a munkavégzés körülményei, fizikai környezete, illetve az élősködő bogarak jelenléte. Teljesen érthető, hogy forráshiányos ágazatunkban emiatt is veszítünk el kollégákat, hiszen megfelelő szakmai munkát csak megfelelő munkakörülmények mellett lehet végezni, és nagy mértékben függ ettől az, hogy a kollégák motivációja és elköteleződése fennmarad-e.

Arról is nyilatkozhattak a válaszadók, hogy milyen tényezők tartották volna vissza őket attól, hogy kilépjenek a BMSZKI-ból. Az alábbi táblázat csupán azokat a válaszokat jeleníti meg, amelyeknél a legtöbb „igen” és „talán” válasz született.

Az alábbi tényezők visszatartottak volna attól, hogy kilépj a BMSZKI-ból?		
<i>Tényezők</i>	<i>„igen” (db.)</i>	<i>„talán” (db.)</i>
1. Szakmai elképzeléseim megvalósításának támogatása	6	3
2. Nagyobb szakmai kihívást jelentő, változatosabb feladatok	5	3
3. Tudásom, tapasztalataim nagyobb elismerése, jobb kihasználása	5	2
4. Nagyobb beleszólás az intézményem szakmai munkájába, fejlesztési irányainak alakításába	4	4
5. (Több) segítség szakmai nehézségek, "elakadások" esetén	4	4
6. Fizetésemelés	3	3
7. Kisebb esetszám / kevesebb szoba	3	2
8. Szakirányú tanulmányaim támogatása munkaidőkedvezményel, tandíjtámogatással	2	4

A fenti válaszok közül az 1-4. és a 7-8. összecseng az előző táblázat 1., 3. és 6. válaszaival: a kollégák olyan munkakörben szerettek volna dolgozni, amely nagyobb szabadságot ad nekik szakmai elképzeléseik megvalósítására és a továbbfejlődésre. Az 5., 7. és 8. válaszok pedig az előző táblázat 2. és 4. itemével is összefüggnek: talán valóban könnyebben lehetne bírni ennek a megterhelő munkának a stresszét és a vele járó tehetetlenségérzés is hamarabb megszűnne, hogyha a szakmai „elakadások” esetén több segítséget kapnának, kevesebb ügyfelet kísérhetnének (hogy jusson idő és energia elmélyülni egy-egy problémakör megoldásában és következőképp a kompetenciaérzés megtapasztalásában), és támogatnánk az önképzésüket. A szakirányú tanulmányok folytatására

egyébként az utóbbi években lehetőséget ad a BMSZKI belső pályázaton, munkaidőkedvezmény formájában – a tandíj támogatására viszont már nem jut forrás.

A kilépőket a BMSZKI pozitívumairól és negatívumairól is megkérdeztük, ezekre a kérdésekre 12 kitöltő válaszolt. Arra kértük őket, hogy írjanak le 3 olyan tényezőt, amit szerettek a BMSZKI-ban. A 12 kitöltő zöme az első és második helyen olyan választ adott, amely a munkakapcsolatokra vonatkozik: a kollégákhoz, a feletteshez, a szakmai együtt-gondolkodáshoz, a szakszervezethez kapcsolódott a kilépők legpozitívabb élménye, de a harmadik helyen többször, illetve elvélve az első és második helyen is szerepelt a megfelelő munkarend, a bérezés, és az ügyfelek.

Azt is megkérdeztük tőlük, hogy mit változtatnának meg a BMSZKI-ban. A válaszok nagyon variálnak, de többen is említették, hogy a döntési szabadságot növelnék, az egyéni szakmai látások megvalósulását és az egyéni szakmai kezdeményezéseket, a kollégák szakmai előmenetelét jobban támogatnák, ami végtére is összhangban van a korábbi válaszaikkal. Úgy tűnik tehát, hogy 2022-ben leginkább olyan kollégák léptek ki a BMSZKI-ból, akik szakmai pályafutásuk folytatását már nem látták lehetségesnek a szervezet keretei között. Természetesen azért a megváltoztatandó tényezők között több ízben is szerepelnek az infrastrukturális feltételek és a munkakörnyezet, ami ugyancsak összhangban van a korábbi válaszaikkal.

A kilépőket szívesen várjuk vissza a BMSZKI kötelékébe, hiszen értékes tudást visznek magukkal, amit kilépésük után már nem fordíthatnak a BMSZKI ügyfelei és munkaközössége javára. A 14 válaszadóból 9 fő nyilatkozott úgy, hogy el tudja képzelni, hogy a jövőben újra a BMSZKI-ban dolgozzon, ami örömteli dolog, hiszen azt jelenti, hogy mégiscsak jó nálunk dolgozni.

A kilépőkre épített visszajelzési rendszerre vonatkozó fejlesztési célkitűzések

A 2021-es év beszámolója még azt tűzi ki célul, hogy az aktuálisan használt kérdőívnek egy optimális helyet találjunk a kilépési folyamatban, hogy ezáltal a kitöltési arányt növeljük. Az valóban meg is történt, hogy ezzel kapcsolatosan mind a munkaügyi osztály egyik munkatársával, mind pedig a szakmai fejlesztési és módszertani iroda munkatársaival egyeztettünk. Végül a kérdőív kitöltésének a mozzanata a korábbi helyén maradt a kilépési folyamatban, és továbbra is papír alapon gyűjtjük a válaszokat, mert egyelőre jobb megoldást nem látunk. Mivel a szakmai fejlesztési és módszertani iroda egyéb feladatai mellett csak igen korlátozott óraszámban tud a kilépők visszajelzéseivel foglalkozni, nem meglepő, hogy nem tudtuk jelentősen növelni a kérdőívet kitöltők arányát.

A kilépők visszajelzéseinek az ügye egy szervezetben klasszikusan HR-feladat, jelenleg pusztán azért tartozik ez a módszertani munkatárshoz, mert a szakmai fejlesztési és módszertani iroda még azelőtt kezébe vette az ügyet, mielőtt a BMSZKI humánpolitikai referenst alkalmazott. Mivel a humánpolitikai terület eléggé korai fejlődési fázisában van a szervezetünkben, fontos volna a

működéseink összehangolása, a feladatok újraosztása. Történt is próbálkozás erre az év második felében: felmerült, hogy kérdőívek helyett inkább interjúk keretében kérjünk visszajelzést a kilépő kollégáktól. Azonban a kilépő kollégák visszajelzéseinek ügyével kapcsolatosan konkrét lépéseket még nem tehetünk meg, amíg ezek egyéb felsővezetői intézkedésekre, döntések megszületésére várnak.

A kilépő kollégák visszajelzéseivel kapcsolatos fejlesztési célkitűzéseket a fentiek fényében a szakmai fejlesztési és módszertani iroda egyelőre nem fogalmazhat meg, a párhuzamos munkavégzést elkerülendő. Fontos lenne azonban, hogy a felsővezetés jövőbeli intézkedései nyomán elkezdődhessen az együttműködés a szakmai fejlesztési és módszertani iroda és a humánpolitikai referens között, ha a kilépők visszajelzéseit használni szeretnénk a szervezet és munkatársaink, végső soron pedig ügyfeleink javára.

TANULMÁNYI SZERZŐDÉSEK A BMSZKI-BAN

A BMSZKI munkatársainak évről évre lehetőségük van munkaidő-kedvezményre pályázni a munkáltatónál annak érdekében, hogy a munkakörükhöz kapcsolódó szakmai területen akkreditált képzésben vehessenek részt. A továbbtanulás részben kiégést megelőző eszköz is a munkatársak körében, ezt pedig a BMSZKI vezetése is támogatja lehetőségeihez mérten.

Az előző években kialakított rendszer szerint hirdettük meg 2022-ben is a tanulmányi pályázatot a továbbtanulni kívánó munkatársak részére, illetve – ahogy azt terveztük – nem csak júniusban, hanem decemberben is pályázhattak a kollégák. Júniusban összesen 1 pályázat érkezett, amely pozitív elbírálást kapott, a decemberi hirdetésre pedig összesen 3 pályázat érkezett, ezek elbírálása már a 2023-as év feladata lett.

A 2023-as évben ugyanígy két ízben tervezzük meghirdetni a pályázatot, hiszen a tapasztalatok azt mutatják, hogy erre szükség van. A hirdetések időzítése egyelőre megfelelőnek tűnik az éves ritmusunkat tekintve, legfeljebb a hirdetési csatornákat illetően vannak még fejlesztési irányok. A pályázat elbírálásában résztvevők munkája eddig viszonylag gördülékenyen ment, bár azon is lehet még csiszolni – ez azonban csak gyakorlás kérdése.

SZAKMAI NAPOK A BMSZKI-BAN

A 2020-as és 2021-es évek koronavírusos bizonytalanságai után 2022-ben már egyre több olyan program megszervezésére nyílt lehetőségünk, amelyek nagyobb létszámú közönséget szólítottak meg. Ennek ellenére a 2022-es év úgy telt el, hogy nem szerveztünk szakmai napot. Ugyan egy

telephely munkaközössége nekirugaszkodott a feladatnak, a nagy mértékű személyi változások miatt végül lemondtak a szakmai nap szervezéséről.

A BMSZKI felsővezetése alapvetően a következő célok miatt tartja fontosnak a szakmai napok szervezését:

A szakmai napokon arra adódik lehetőség, hogy egy-egy szervezeti egység szakmai munkájába betekintést nyerjenek a BMSZKI más telephelyein dolgozók, és ezáltal a jó gyakorlatok, ötletek áramlását teszik lehetővé a szervezetben, valamint jó alkalmat adnak a szervezeten belüli munkakapcsolatok építésére is.

A szakmai napot szervező teamnek a szakmai napok szervezése egy jó lehetőség arra, hogy másfajta folyamatokban is kipróbálják magukat, illetve fejlesszék az együttműködést a csapaton belül, mint amit megszoktak a hétköznapiakban.

A csapat egységéhez járulhat hozzá a közös történet felelevenítése és megünneplése is.

A fentiek mellett természetesen egyéb olyan hozadéka is lehet a szakmai napoknak, amelyek ott nem szerepelnek. Általában azokat a szolgáltatási egységeket szoktuk megszólítani, hogy szervezzenek szakmai napot, akiknek valamilyen kerek évfordulójuk van, de ha egy team önkéntesen jelentkezik erre, akkor nem kell más oka legyen, mint a közös akarat és elhatározás. A szakmai napok történetéhez hozzátartozik azonban az is, hogy az elmúlt években csak nagyon elvétve valósult meg egy-egy szakmai nap a BMSZKI-ban, így a fentebb megfogalmazott célokhoz és a szakmai napok koncepciójához nem biztos, hogy könnyen tudnak kapcsolódni a munkatársak.

A 2022-es évben a fentebb említett próbálkozástól eltekintve nem volt más olyan telephely, ahol még elindult volna a szervezés, és noha komolyabban nem néztünk utána, hogy ez miért van, a legkézenfekvőbb válasz az, hogy munkatársaink már enélkül is jelentős feladatterhelésnek vannak kitéve. A 2023-as év feladata tehát, hogy párbeszédet folytassunk a szakmai napok BMSZKI-ban betöltött szerepéről az egyes szolgáltatási egységekben dolgozó kollégákkal és a középvezetőkkel, hogy közelebb kerülve az ő mindennapjukhoz kiderüljön, van-e aktualitása és lehet-e pozitív hozadéka ennek a keretnek az ő szakmai életükben.