

## **Versenyképesség és egészségnyereség. A munkahelyi egészségfejlesztés értéknövelő alternatív megoldásai**

Bár számos nemzetközi kutatás kimutatta, hogy a munkavállalók jó egészségi állapota egyértelműen növeli a cégek versenyképességét, a hazai vállalati gyakorlat kevésbé kezeli befektetésként az egészségfejlesztést. Pedig a vállalati stratégiába beépülő egészségfejlesztésnek értékteremtő hatása van. Hogyan függ össze a vállalatok versenyképessége a munkavállalók egészségébe való befektetéssel? Milyen konkrét nyereséggel jár a munkahelyi egészségfejlesztés? Hogyan teremt értéket a sport a munkáltatók és munkavállalók számára? Milyen alternatív megoldásokat alkalmaznak az egészségtudatos munkaadók? Jelen tanulmány fenti területek átgondolására nyújt lehetőséget.

Evidensnek tűnhet a kiinduló kérdés: egyet ért-e Ön azzal az állítással, hogy egy elkötelezett, motivált, jó egészségben levő munkavállaló többet teljesít, mint a rossz körülmények között dolgozó, kevésbé elkötelezett kollégája? Igen? Akkor miért van az, hogy az igenlő válasz ellenére mégis eltérő vállalati gyakorlatok valósulnak meg a magyar munkáltatók körében? Többségük tisztában van azzal, hogy a munkaerő teljesítményét a szellemi kvalitásai, kapcsolatrendszere és motiváltsága mellett alapvetően befolyásolja a mentális és fizikai állapota. Hiába tekintik a cégek egyértelműen fontosnak az előző elvárásokat, a munkavállalók egészségére már nem jut elég figyelem Magyarországon. Joggal feltételezhetjük, hogy az aktuális gazdaságpolitika<sup>1</sup> rövidtávon hatással vannak a munkáltatók ilyen irányú döntéseire, de a cégek hosszútávra irányuló stratégiáját szükségszerűen nem ez határozza meg.

A következőkben stratégiai szempontból vizsgáljuk meg azt az üzleti gondolkodásmódot, amely megtérülő befektetésnek – azaz mérhető gazdasági értékteremtő folyamatnak – tekinti a munkahelyi egészségfejlesztés során megvalósuló életmód- és sporttevékenységeket.

### **Az egészségfejlesztés, mint megtérülő befektetés**

A munkahelyi egészségfejlesztés a Munkahelyi Egészségfejlesztés Európai Hálózatának (ENWHP) definíciója szerint<sup>2</sup> „... a dolgozó, a munkáltató és a társadalom együttes törekvése az egészség és a jól-lét fejlesztésére a munkahelyen”. A munkahelyi egészségfejlesztés (s ezzel összefüggésben a munkahelyi egészség és biztonság) összetett tartalmú fogalom. Egyrészt sok

---

<sup>1</sup> A Parlament által elfogadott 2015. évi költségvetésről szóló törvényjavaslat érinti az egyes béren kívüli juttatásokra vonatkozó ún. cafetéria szabályokat. Eszerint egészségfejlesztés (sport) témánk szempontjából adómentes juttatásnak minősül a sporteseményre aló belépő (korlátlan értékhatárig), a SZÉP-kártya szabadidő alszámlája 75 ezer Ft-ig, továbbá a béren kívüli bármilyen juttatás egyedi értékhatárt meg nem haladó, de összértékben 200 ezer Ft feletti része megemelt közteherrel (51,17%).

Forrás: Magyarország Kormánya: T/1794. számú törvényjavaslat Magyarország 2015. évi központi költségvetéséről Forrás: <http://www.parlament.hu/irom40/01794/01794.pdf>

<sup>2</sup> <http://www.enwhp.org/workplace-health-promotion.html>

szereplője van, másrészt számos szintéren születnek az e területre vonatkozó döntések, emellett rendkívül komplex eszköze van és az eredményessége, hatássága bizonyos időtávokon belül válik csak mérhetővé.<sup>3</sup>

### **Az egészségfejlesztés értelmezése és fő területei**

Kiindulópontul vegyük azt a megközelítést, amely lényegében megelőzőként értelmezi a munkahelyi egészségfejlesztést Workplace Health Promotion (WHP) elnevezést használva.<sup>4</sup> Az egészségfejlesztés tevékenységi területei közé soroljuk az életmódot, az öregedésre irányuló humán stratégiát, a vállalati kultúrát (beleértve a vezetésfilozófiát, az alkalmazottak személyes fejlődésnek támogatását, a munkamagánélet egyensúlyát, a mentális (lelki) egészség és a stressz összefüggéseit, a wellness szolgáltatásokat, a társadalmi felelősségvállalás [Corporate Social Responsibility – CSR] szempontjait, a táplálkozást és a munkatársak bevonására épülő egészségmegőrzést célzó programokat).

### **Szemléletmódok és nézőpontok**

A hazai szervezetekben két alapvető szemléletmód van jelen, ezért érdemes külön értelmeznünk az ún. hagyományos foglalkozás-egészségügy (FEE) fogalmát a munkahelyi egészségfejlesztéstől (MEF), amelyek között jelentős különbségek vannak (l. táblázat).

A foglalkozás-egészségügy és az egészségfejlesztés összehasonlítása  
(Forrás: saját szerkesztés)

	<b>Foglalkozás-egészségügyi ellátás (FEE)</b>	<b>Munkahelyi egészségfejlesztés MEF)</b>
<b>Fókusz</b>	Környezet	Ember
<b>Cél</b>	A munkakörnyezetből származó egészségügyi veszélyek felismerése, szűrése, kezelése	A munkavállalók általános egészségi állapotának fejlesztése és saját egészségük feletti kontroll növelése
<b>Módszerek</b>	Törvényi kötelezettségek: balesetek és foglalkozási megbetegedések megelőzése	Önkéntes intézkedések: az egészség fejlesztése, motiváció és munkával való elégedettség
<b>Szereplők</b>	foglalkozás-egészségügyi és munkavédelmi szakértők	egészségtudományi, pszichológiai, szociológiai, humánerőforrás-fejlesztési szakértők
<b>Felelősség</b>	Munkáltató	Közös a munkavállalóval
<b>Munkavállalói szerep</b>	Passzív (védelem)	Aktív (autonóm)
<b>Hangsúly</b>	Veszélyeken, védelmi lehetőségeken	A forrásokon, lehetőségeken és a fejlesztési perspektíván

A különbségek egyrészt abban mutatkoznak, hogy hova helyezi e két szemlélet a felelősséget. A foglalkozás-egészségügy szemlélete szerint a munkahely feladata, hogy minden egészségügyi kockázattól megóvja a munkavállalót. Ezzel szemben az egészségfejlesztés szemlélete szerint a munkavállaló felelőssége is saját egészségügyi állapota. Különbség van a kétfajta szemlélet fókuszában is. Míg a FEE célja a munkakörnyezetből származó egészségügyi veszélyek felismerése, szűrése, kezelése, addig a MEF a dolgozók általános egészségi állapotának

<sup>3</sup> Kapás Zsolt, 6.old.

<sup>4</sup> <http://www.enwhp.org/workplace-health-promotion.html>

fejlesztését és a dolgozók saját egészségük feletti kontrolljának növelését helyezi előtérbe. A FEE tehát minden felelősséget felvállal a dolgozók egészsége kapcsán a munkavállalót passzívként kezelve. Ezzel szemben az egészségfejlesztés szemlélete a dolgozót a tudatosságra, a saját állapotáért való felelősség felvállalására ösztönzi.

### **Milyen konkrét nyereséggel jár a munkahelyi egészségfejlesztés?**

Az Egészségügyi Világszervezet (WHO) 2003-ban *Health and development through physical activity and sport* címmel kiadott dokumentumában megállapította, hogy minden egyes dollár, melyet fizikai aktivitásba, sportba fektetnek, 3,2 dollár megtakarítást jelent az egészségügyben. Ezért is fordít egyre nagyobb figyelmet és pénzügyi forrásokat az Európai Unió az egészségfejlesztésre irányuló programokra.

Az egészségfejlesztésre irányuló programok egyik prioritása a – mozgásszegény életmódból is fakadó – munkahelyi stressz, amely kihat a tagországok munkavállalóinak teljesítményére, gyakran hiánzzal jár és komoly pénzügyi hatást eredményez. A munkahelyi stressz Franciaországban 2–3 milliárd eurós kiesést okoz, míg Nagy-Britanniában átlagosan 26,2 napot hiányoztak emiatt évente a munkahelyükről, Ausztriában pedig sokan ezért vonulnak korábban nyugdíjba.<sup>5</sup>

Az Eurobarométer 2014-es adatai szerint a magyar munkáltatóknak is sokba kerül saját munkavállalóik stresszes életmódja, a kieső munkanapok több mint felének a stressz az oka.<sup>6</sup> A mentális egészségügyi problémák (például a stressz) évente 440 milliárd forintos veszteséget okoz a magyar cégeknek.

Az Eurobarométer felmérés eredményei hangsúlyozzák: *”Olyan intézkedésekre van szükség, amelyekkel még több embert ösztönözhetünk arra, hogy sportoljon és a rendszeres testmozgást mindennapi élete részévé tegye. Ez nem csupán a személyes egészség, jó közérzet és integráció szempontjából fontos, hanem a mozgáshiányra visszavezethető jelentős gazdasági költségek miatt is.”*<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> <http://www.emegoldas.hu/bemer/hirek/munkahelyi-egeszsegfejlesztes-fontossaga>

<sup>6</sup> Eurobarometer 2014. [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-14-300\\_hu.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-14-300_hu.htm)

<sup>7</sup> Az Eurobarométer felmérést a TNS Opinion & Social Network végezte az Európai Bizottság megbízásából. A felmérésre 2013. november 23. és december 2. között került sor a 28 tagállamban. Közel 28 000, különböző társadalmi és lakossági csoportokból származó válaszoló vett részt a közvélemény-kutatásban.



1. ábra  
Egészségnap a kazincbarcikai kórházban  
(Forrás: saját felvétel)

### **Az egészségnyereség összetevői**

A munkahelyi egészségfejlesztésből fakadó egészségnyereség a vállalatok szemszögéből elsősorban a munkavállalók egészségi állapotának hatásaként jelenik meg a vállalat költségeiben és ezen keresztül mérhető. Az egészségnyereség költségeinek egy csoportosítási lehetősége Kapás Zsolt szerint a munkaadó szempontjából az egészség hiánya a költségoldalán jelenik meg elsősorban, de elmaradt haszonként is értelmezhető.<sup>8</sup>

Ha a vállalati és a munkavállalói síkon vizsgált hatásrendszer konkrét eredményeit nézzük, akkor a következő megállapításokat tehetjük az egyes egészségnyereség eredményekhez. Szervezeti szinten:

- kisebb költségek;
- növeli az egészségi állapottól függő eredményeket;
- javul a vállalati imázs;
- javul a cég pozíciója a munkaerőpiacon;
- növekszik a vevői megelégedettség;
- megteremti és javítja a vállalat jó hírét;
- csökken a fluktuáció;
- javítja a humán erőforrás hatékonyságát;
- fokozza a termelékenységet.

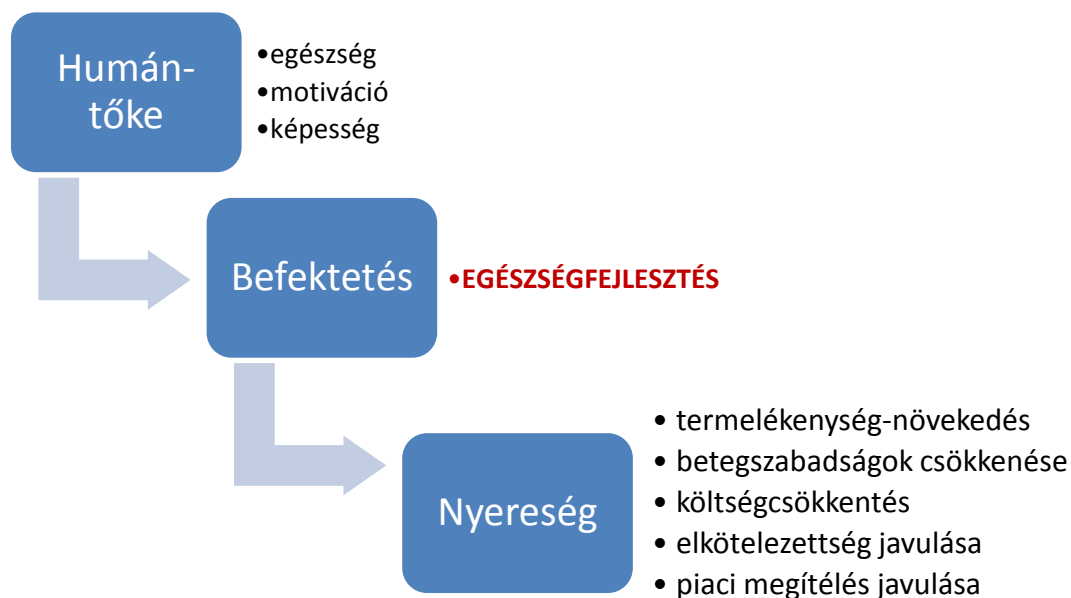
Egyéni szinten:

- kevesebb baleset;

<sup>8</sup> Kapás (2007) és az Országos Egészségfejlesztési Intézet (OEFI) honlapja alapján: [www.oefi.hu](http://www.oefi.hu)

- az egészséges munkavállalók egzisztenciális biztonságához vezet;
- javuló egészségi állapot;
- hozzájárul a munkavállaló munkaerő-piaci értéknövekedéséhez;
- magasabb életminőség;
- nagyobb munkavállalói megelégedettség.

Végül, nem utolsó sorban, javítja a lojalitást, az elkötelezettséget, ezzel a munkavállalók hatékonyságát és teljesítményét (l. 2. ábra)



2. ábra  
Egészségfejlesztés versus egészségnyereség  
(Forrás: Saját szerkesztés)

### Alternatív megoldások – jó gyakorlatok

Számos kidolgozott egészségfejlesztési módszer ellenére hazánkban csak néhány technikát alkalmaznak. Holott átütő hatást csak a programok bővítésével és a közösségek, egyének bevonásával és aktív részvételével érhetünk el. Mindezt a tevékenységet pedig olyan színtereken kell megvalósítani, ahol az emberek a mindennapjaikat élik, mint például iskola, munkahely, hadsereg és szabadidő.

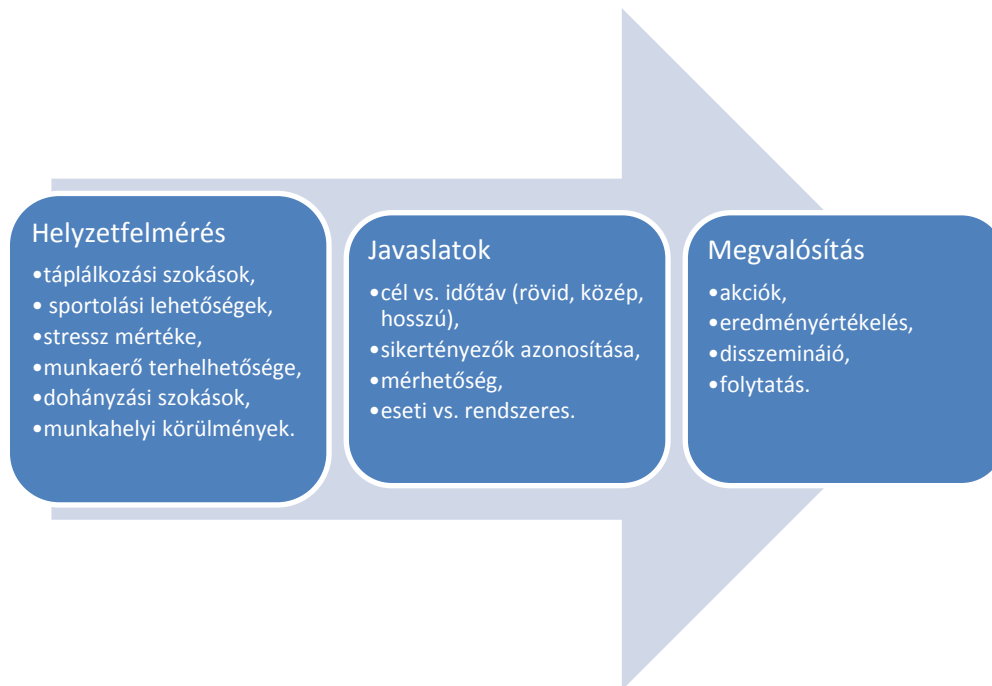
#### Munkahelyi egészségterv

A munkahelyi egészségfejlesztés érdekében hozható döntés a cégvezetőség kezében van, hogy milyen úton indul el munkavállalói egészség és jóllét maximalizálása érdekében.

Egyre bővül azon hazai vállalatok és önkormányzatok száma, amelyeknél megjelenik a munkahelyi egészségterv. Ennek hátterében többek között a TÁMOP-6.1.2/11/1 pályázat források állnak, amelynek keretében kötelező volt ennek a tervnek az elkészítése.

A munkahelyi egészségterv egy olyan komplex programtervezet, mely a munkavállalók életminőségét és munkafeltételeinek javítását célozza meg.

Megvalósításában mindenki egyenrangú és aktív félként vesz részt, mivel a munkahelyi közösség igényein alapul, helyi egészségterv folyamat jellegű, megvalósításának lépései folyamatos értékelés, monitorozás és visszacsatolás során valósíthatók meg szereplői segítségével.



3. ábra  
A munkahelyi egészségterv modellje  
(Forrás: Saját szerkesztés)

Az egészségtervnek négy fő eleme van. Ezeket figyelembe véve már jó eséllyel stabil alapokra helyezhetjük a munkahelyi sporttevékenységet is tartalmazó egészségprogramot: (1.) rendelkezik írott vízióval és célkitűzéssel, amely programpontokat (2.) egy hozzárendelt felelős személy a határidők betartásával (3.) adott költségvetési kereten belül, a cég támogatásával (4.) visz véghez.

### Legfittebb Munkahely Felmérés

A 2013-ban alapított Legfittebb Munkahely Felmérés és Díj célja, hogy feltérképezze a magyarországi munkaerőpiac egészségi állapotát, mozgáskultúráját, feltárja a fejlesztendő területeket és cselekvésre ösztönözze a munkavállalókat és munkáltatókat egyaránt. Négy kategóriában (kis-, közép- és nagyvállalat, valamint közigazgatás) vehették át az elismerést a munkavállalói egészségmegőrzés érdekében tett erőfeszítéseikért a nyertesek.

#### **Részlet: Kiosztották a Legfittebb Munkahely Díjakat**

*A kisvállalat kategóriában első helyezést elért Sz+C Stúdiónál többek között bevezetésre került a munkahelyi tai chi, a középvállalati kategória győztese, az HBO vezetői elkötelezettségét pedig mi sem példázza jobban, mint a saját edzőterem, melyet a kollégák számára tartanak fenn. A nagyvállalat kategóriában Unilever komplex egészségmegőrző programjának köszönhetően a hiányzások napok száma évente mindössze 3,4, az országos 8 napos átlaghoz képest. A közigazgatási kategória nyertese az Igazságügyi Minisztérium és a Kancellária Sportegyesület lett.*

*Forrás: <http://brandtrend.hu/2014/12/09/kiosztottak-a-legfittebb-munkahely-dijakat/>*

\*

A munkahelyi egészségfejlesztés túlmutat a hagyományos, megszokott vállalati kompetenciákon. A munkavállalók egészségéért érzett vállalati felelősség új dimenzióinak a megjelenése figyelhető meg a munkahelyi egészségfejlesztési tevékenység végzése közben. A munkavállaló egészsége a munkáltató érdeke is.

Az egészségmegőrzés és fejlesztés egy komplex folyamat, aminek sikeres kivitelezéséhez az egyéni és a szervezeti elköteleződés is szükséges. Számos olyan egészségfejlesztési feladat van, amit az adott szervezet képes saját hatáskörén belül megoldani. Emellett azonban szükség van olyan szolgáltatókra, akik képesek támogatni a vállalatokat az egészségmegőrzés és egészségfejlesztés folyamatának sikeres kivitelezésében.

Az egészség mellett azonban van még számos olyan híd, amely a vállalat teljesítménye és társadalom elvárásai közötti összeköttetést megvalósítja. Ha ezek hidak (kommunikáció, tervezés, tevékenység, együttműködés stb.) egyre inkább használatba kerülnek, beépülnek a vállalati stratégiába és konkrét projekteken öltönek testet, akkor valós értéké válhatnak.