

**PANNON EGYETEM  
GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG**

# **HR KÉRDÉSEK EGY VÁLLALKOZÁS GYAKORLATÁBAN**

Témavezető: Dr. Palányi Ildikó PhD

Külső konzulens: Pap Ádám

**Zsédely Nikoletta Vanda**  
**Gazdálkodás és menedzsment BSC**  
**Szolgáltatásmenedzsment**  
**Nappali képzés**

**PANNON EGYETEM  
GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG**

**SZERZŐI NYILATKOZAT A DOLGOZAT BENYÚJTÁSÁHOZ\***

Hallgató neve:	Zsédely Nikoletta Vanda		
Képzési szint:	alapképzés		
Szak:	Gazdálkodás és menedzsment		
Szakirány (ha van):	Szolgáltatás menedzsment		
Neptun kód:	MO1UZZ	Védés éve:	2024
Dolgozat címe:	HR kérdések egy vállalkozás gyakorlatában		
Egyetemi témavezető:	Dr. Palányi Ildikó		
Gyakorlóhelyi konzulens:	Pap Ádám		
Öt kulcsszó a dolgozatról:	Humán erőforrás, munkaerőpiac, beosztás, munkaerő felvétel, munkaerő megtartás		

*Kérjük a szerzői döntésnek megfelelő opciót aláhúzni:*

**Hozzájárulok / nem járulok hozzá**, hogy szakdolgozatomat / záródolgozatomat / diplomadolgozatomat az Egyetem az interneten a nyilvánosság számára repozitóriumában közzétegye.

**A hozzájárulás szerzői feltételei:**

- a dolgozat magáncélra letölthető, a forrás megjelölésével szabadon idézhető, de az idézés szokásos terjedelmét meghaladó felhasználás (átvétel) tilos,
  - hozzájárulásom időtartamra nem korlátozott és bármikor visszavonható.
- (Hozzájárulás hiányában a dolgozat csak az Egyetem arra kijelölt számítógépein, képernyős megtekintéssel kutatható. Egyéb hozzáférés, többszörözés nem engedélyezett.)

**Büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom az alábbiakról:**

- dolgozatom mindenben eleget tesz a vonatkozó és hatályos intézményi előírásoknak,
- a dolgozatban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, a leírtak saját, önálló munkám eredményei,
- a dolgozatban felhasznált adatokat, forrásokat a szerzői jog figyelembevételével alkalmaztam,
- a dolgozat nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén felsőoktatási szakképzés, diplomaszerezés vagy szakirányú továbbképzés során.

**Tudomásul veszem az alábbiakat:**

- a dolgozat szerzői jogtisztaságának ellenőrzésére az Egyetem szoftveres ellenőrzést (plágiumszűrést) végezhet és eredményét a dolgozat értékelésében felhasználhatja,
- a dolgozat elektronikus formában, az Egyetem repozitóriumában kerül elhelyezésre és a hatályos jogszabályok, intézményi szabályzatok szerint, valamint fentebbi szerzői rendelkezéseimnek megfelelően biztosítható a kutatási célú hozzáférése,
- a dolgozat metaadatai és szerzői összefoglalója online nyilvánosak.

Zalaegerszeg, 2023.12.10

Zsédely Nikoletta s.k.

\_\_\_\_\_  
Hallgató aláírása

*\*Szövegszerkesztővel töltendő ki, formai és tartalmi változtatások nélkül. Gépírással aláírható. Ebben az esetben kérjük a Családnév Keresztnév s. k. alakot használni. Kézi aláírás és szkennelés esetén a dokumentum csak kifogástalan minőségű digitalizált változat lehet!*

# Tartalom

Előszó.....	4
1.Emberi erőforrás .....	6
2.Munkaügyi kapcsolatok.....	6
3.A HR fő funkciói.....	7
4.Miért az egyik legfontosabb terület a vállalkozásban? .....	9
5.Miben tud segíteni egy HR-es kollega a cégnél? .....	9
6.Történelmi perspektíva.....	9
7.Történelmi áttekintés Magyarországon.....	9
8.A HR átalakulása.....	10
9.HR jelentősége a modern szervezetekben .....	11
Következtetés .....	12
10.Munkaerőpiac.....	12
10.1Munkaerő jellemzésére szolgáló mutatószámok.....	13
10.2Átlagkeresetek .....	14
11.A közösségi szerepvállalás .....	15
11.1 A HR tevékenységeket befolyásoló trendek, tényezők:.....	15
12.Kihívások a HR-ben .....	16
13.A HR jövőbeli trendjei.....	16
13.1 HR technológia és szoftver.....	16
13.2 A HR jogi és etikai vonatkozásai.....	17
14. HR megoldások.....	20
14.1 HR kérdések változása az évek során.....	22
Humán erőforrás kérdések elemzése egy általam választott vállalkozásban.....	23
15 Burger King .....	23
15.1 Történelmi háttér .....	23
15.2 Magyarországi cégtörténet:.....	23
15.3 Zalaegerszegi étterem: .....	24
15.4 Néhány költség, amik az éttermet érintik: .....	25
15.5 SWOT elemzés:.....	26
15.6 Vezetői célkitűzés: .....	27
16 A LEGENDÁS DOLGOZÓI INTERJÚ .....	30
16.1 A következő kérdéseket érdemes feltenni az interjú során: .....	31
16.2 Információ gyűjtés az interjú során: .....	32
16.3 A beléptetési folyamat-vidéki éttermek esetén: .....	34
16.3 Beosztás .....	34
17 Éttermi dolgozói juttatások.....	36

17.1 Természetben juttatások.....	36
17.2 Nettó pénzbeli jutalmak.....	36
17.3 Manager juttatások.....	37
17.4 Béren kívüli juttatások.....	37
17.5 Dolgozói juttatások diákok részére:.....	38
Természetbeni juttatások.....	39
18 Szabadságok.....	39
18.2 A munkavállalót terhelő adók:.....	43
19 A munkaviszony megszűnése.....	45
19.1 Különböző általános szabályok vonatkoznak rá.....	46
19.2 Munkaviszony megszüntetési módok:.....	46
19.3Tréningek.....	47
20 Előrelépés.....	48
21 Különböző ösztönzők.....	49
22 Kérdőív és annak kiértékelése.....	50
23 Következtetés és javaslat.....	61
24 Összefoglalás.....	62
25 Irodalomjegyzék:.....	63
26 Ábrajegyzék.....	64
27 Mellékletek.....	65

## Előszó

„ A boldog munkához 3 dologra van szükségünk: Hogy alkalmasak legyünk rá, Hogy ne csináljuk túl sokat, és hogy legyen benne sikerélményünk!” (John Ruskin)

A témaválasztásom indoklása, a fenti John Ruskin idézethez köthető. Véleményem szerint az emberek életének hozzávetőlegesen a 60%-át a munka, pénzkeresés teszi ki, hiszen akár már 16 éves kortól egészen 65 éves korig a nyugdíjkorhatár elérésig munkaviszonyban lehetünk. Sok fontos lépést az életünkben a munka határoz meg. A munkától és a bevételünktől függ az életminőségünk, Ha nincs megfelelő bevételünk, nem csak az életminőségünk romlik, hanem a létfenntartásunk is veszélybe kerül. Minden ember/munkavállaló elsődleges célja a tökéletes munkahely megtalálása, illetve megtartása, ezáltal a jövőjének biztosítása. Mint ahogy a munkavállalóknak, a vállalkozások számára is elengedhetetlenül fontos, hogy az alkalmazottaik elégedettek legyenek. A szakdolgozatomban elsősorban az alapvető HR kérdéseket szeretném vizsgálni egy adott vállalkozásnál, amit jelen esetben a Burger King-nél fogok elvégezni, ahol

a szakmai gyakorlatom is töltöm. Úgy gondolom, hogy így még nagyobb a rálátásom a témára, és még pontosabb konklúziót tudok levonni róla.

Véleményem szerint a korszerű HR ismeretek nélkülözhetetlenek az emberek elhelyezkedésével és alkalmazásával foglalkozó szakemberek számára. Ezen ismeretek egyrészt segítik az egyéni útkeresését, ugyanakkor betekintést nyújtanak a szervezetek életének emberi vonatkozásaiba, azaz segítenek megérteni a személyzeti döntések hátterét illetve az embereket érintő folyamatok szervezeti szempontjait. Csak az a vállalkozás tud sikeres lenni, ahol a munkavállaló is sikeresnek érzi magát.

Egy vállalkozás számára a legfontosabb a zökkenőmentes működés fenntartása, ami csak a megfelelő mennyiségű és minőségű munkaerővel lehetséges. A tökéletes munkaerő megtalálására illetve megtartására szolgál a humán erőforrás menedzsment.

A szakdolgozatom és ezzel együtt a kutatásom célja, hogy betekintést kapjak abba, hogy egy nagy multinacionális cégnek milyen HR kérdésekkel kell foglalkoznia, és pontos képet tudjak adni általa az eredményről. A különböző kutatási módszert alkalmaztam. Szekunder kutatást végeztem tehát szakirodalmi áttekintés és a vállalat belső anyagait dolgoztam fel. Végeztem primer kutatást is, mivel készítettem kérdőívet.

A dolgozatom során szeretném ismertetni először az emberi erőforrást és annak fő funkcióit, majd azt követően ismertetném, hogy miért fontos egy HR-es kollega és milyen szerepet játszik egy vállalkozás működésében. Kitérnék többek között a munkaerőpiacra és azon belül az ott használt mutatószámokra. Bemutatok néhány példát a HR közösségi szerepvállalására és a különböző kihívásokra a HR-ben. Ezek után ismertetek pár fontos kérdést egy interjú során és a jövőbeli trendekről is szót ejtek. Ezt követően áttérek a dolgozatom fő témájára, a fontos HR kérdésekre egy vállalkozásban. Itt első pontban ismertetem a vállalatot. A továbbiakban kitérek a beosztásra, munkaerő felvételre, bérekre, ösztönzőkre, juttatásokra, interjúztatásra a vállalat működésében. Ezt követően a primer kutatásom eredményét ismertetem és a kapott eredményt elemzem. A dolgozat lezárásaként pedig összegezném a tanulmányt.

## Szakirodalmi áttekintés

### 1.Emberi erőforrás

Rövidíve HR, az angol „*human resource management*” szóból ered. Emberi erőforrás menedzsmentet jelent.

Hogyha nem ezen a területen dolgozó embert kérdezzük meg a legtöbb esetben annyit válaszol, hogy a HR egyenlő a toborzással és kiválasztással. Az utóbbi pár évtizedben azonban ez egyre tágabb fogalommá vált. Ugyanis az embereket nem csak toborozni kell tudni, hanem utána a vállalkozása működésében megtartani.

A Humán erőforrás minden szervezetben alapvető funkció, amely kulcsszerepet játszik a legértékesebb eszköz-a munkaerő- kezelésében. Az évek során a HR jelentősen fejlődött, az elsődlegesen adminisztratív funkcióból stratégiai partnerré vált, amely a szervezet sikerét vezérli. A HR területén végzett különféle feladatokat foglal magában a szervezet munkaerő-kezelésével kapcsolatban. A HR szakemberek döntő szerepet játszanak a produktív és motivált munkaerő toborzásában.

(3.forrás alapján)

### 2.Munkaügyi kapcsolatok

Azt az alapvető tevékenységet nevezzük munkaügyi kapcsolatnak, amely minden egyes szervezetnél megtalálható, ahol bérből élő alkalmazottakat foglalkoztatnak. Munkaügyi kapcsolat a munkaadó részéről az a folyamat, mely szerint kiválasztja a megfelelő munkaerőt, a munkavállaló részéről pedig a szakmai gyakorlat és a munkahelyi érdeklődés. Ezek után már mind a két fél a munkaerő legelőnyösebb hasznosítására törekszik.

A munkavállaló számára a jövedelem gyarapodás és megtartás a legfontosabb tényező. A munkaadó ezzel szemben a hatékony gazdálkodásra törekszik, és a maximális profit elérésére.

Munkahelyi kapcsolatok:

„Munkaügyi kapcsolatok alatt a munkavállalók és a munkáltatók, illetve ezek érdekképviselői szervezetei között fennálló hivatalos és nem hivatalos kapcsolatainak összességét értjük.”

(Az 1. Forrás alapján)

### 3.A HR fő funkciói

A HR-es munkák a szervezet méretétől és típusától függően nagyon eltérőek lehetnek, de általában a következő kulcsfontosságú funkciókat foglalják magukba:

- **Toborzás és személyzet:** A HR-szakemberek felelősek a megfelelő tehetségek megtalálásáért, vonzásáért és kiválasztásáért a szervezeten belüli állások betöltéséhez. Ez magában foglalja az álláshirdetések létrehozását, az interjúk lebonyolítását és a felvételi folyamat koordinálását.
- **Munkavállalók bevonása:** A HR biztosítja, hogy az új alkalmazottak megfelelően orientálódjanak a szervezethez. Ez magában foglalja a vállalati irányelvekről, eljárásokról, előnyökről és kultúráról szóló tájékoztatást.
- **Képzés és fejlesztés:** A HR-szakemberek részt vesznek a képzési igények meghatározásában, a képzési programok tervezésében és végrehajtásában, valamint az alkalmazottak készségfejlesztésének és karriernövekedésének elősegítésében.
- **Teljesítménymenedzsment:** A HR felügyeli a teljesítményértékelési folyamatokat, segíti a vezetőket az alkalmazottak visszajelzésében, és azon dolgozik, hogy az egyéni teljesítményt a szervezeti célokhoz igazítsa.
- **Munkavállalói kapcsolatok:** A HR gyakran a kapcsolati pont a munkahelyi konfliktusok megoldásában, a sérelmek kezelésében, valamint a pozitív és produktív munkakörnyezet fenntartásában.
- **Kompenzáció és juttatások:** A HR kezeli az alkalmazottak javadalmazását, juttatási programjait, és biztosítja, hogy az alkalmazottak méltányos és a törvényi előírásoknak megfelelő javadalmazást kapjanak.
- **Irányelvek kialakítása és megfelelés:** A HR-szakemberek HR-politikákat és eljárásokat dolgoznak ki és érvényesítenek, biztosítva, hogy a szervezet megfeleljen a munkaügyi törvényeknek és előírásoknak. A megfeleléssel kapcsolatos kérdéseket is kezelik, mint például az egyenlő foglalkoztatási lehetőségek (EEO) és a munkahelyi egészségvédelem és biztonság.
- **Munkaerő-tervezés és tehetséggondozás:** A HR felelős azért, hogy a szervezet megfelelő számú és típusú alkalmazottal rendelkezzen a stratégiai célkitűzések

teljesítéséhez. Ez magában foglalja a tehetségek megszerzésének, megtartásának és utódlásának tervezését.

- Sokszínűség és befogadás: A HR-szakemberek részt vehetnek a sokszínűségi és befogadási kezdeményezések előmozdításában, biztosítva, hogy a munkaerő sokféle hátteret és nézőpontot tükrözzön.
- HR információs rendszerek (HRIS): Számos HR-szerep magában foglalja a HR-szoftverek és adatbázisok használatát az alkalmazottak információinak kezelésére, az idő és a jelenlét nyomon követésére, valamint jelentések és elemzések készítésére.
- Egészségügyi és Wellness programok: A HR tervezhet és hajthat végre wellness programokat az alkalmazottak jólétének elősegítése és a hiányzások csökkentése érdekében.
- Jogi és etikai megfelelés: A HR-szakembereknek naprakésznek kell lenniük a munkaügyi törvényekkel, szabályozásokkal és etikai normákkal kapcsolatban, hogy biztosítsák, hogy a szervezet a törvényi kereteken belül működjön.
- Munkavállalói elkötelezettség: A HR gyakran felelős az alkalmazottak elkötelezettségének méréséért és javításáért, mivel az elkötelezett alkalmazottak általában motiváltabbak, produktívabbak és elégedettebbek.
- Változásmenedzsment: A szervezeti változások idején a HR segíthet az átmenetek kezelésében, és biztosítja, hogy az alkalmazottak alkalmazkodjanak az új folyamatokhoz vagy struktúrákhoz.
- Felmondási és kilépési folyamatok: A HR felügyeli a munkavállalók szétválásának folyamatát, gondoskodva azok szakszerű és jogszabályi előírásoknak megfelelő lebonyolításáról.
- Munkaerőpiac feltérképezése azonos szegmensben: Más néven kémkedésnek is titulálhatjuk, ez azért történik, hogy naprakész információkkal rendelkezzenek arról, hogy milyen lehetőségek vannak azonos szegmensben munkaerő tekintetében.

A HR-szakemberek szakosodhatnak bizonyos területekre, például toborzásra, javadalmazásra és juttatásokra vagy munkavállalói kapcsolatokra, vagy általánosabb szerepük lehet, amely a HR-funkciók széles skáláját foglalja magában. A HR területén a konkrét felelősségek és munkaköri megnevezések változhatnak, de ezek mindegyike hozzájárul a pozitív



munkakörnyezet kialakításához és fenntartásához, valamint annak biztosításához, hogy a szervezet munkaerő stratégiai eszköze legyen.

(6. forrás alapján)

#### **4.Miért az egyik legfontosabb terület a vállalkozásban?**

A korábbiakban leírtak alapján elmondható, hogy a humánerőforrás-szakemberek és az ilyen területen dolgozók ma már a vállalatok döntéshozatali folyamataiból szinte kihagyhatatlanok. Beletudnak folyni a vállalkozás életébe, megfigyelni és felmérni a közhangulatot, majd részt vesznek az üzleti döntéshozatalban, illetve a szervezet működését érintő stratégiai kérdések kidolgozásában. Ők azok akik „küzdenek” a munkaerő piacon a megfelelő emberekért, akik hosszú távon tudják a vállalkozást segíteni, működtetni, illetve kulcsszerepük van abban is, hogy a modern cégek emberbarát helyé váljanak.

#### **5.Miben tud segíteni egy HR-es kollega a cégnél?**

Egy vállalkozás mindennapjaiban gyakori probléma, hogy a kapacitásukat meghaladja a rájuk háruló rengeteg HR probléma. HR támogatást nyújt a vezetők számára a vállalkozás jobb és gazdaságosabb működése érdekében. A közös üzleti gondolkodás, adatalapú működés és a stratégiai szemlélet segítségével tud hosszú távú és értelmes változásokat hozni a vállalkozás működésében. A HR-es kollegának ebben van kulcsszerepe. Tehát jobbá tenni az ott dolgozók életét, amiből a vállalat profitál.

#### **6.Történelmi perspektíva**

A HR-t hagyományosan adminisztratív osztálynak tekintették, amely olyan feladatokért felelt, mint a bérszámfejtés, a toborzás és az alkalmazottak nyilvántartása. Szerepe elsősorban reaktív volt, a felmerülő problémákra reagálva. Ahogy azonban a szervezetek felismerték alkalmazottaik fontosságát, a HR szerepe megváltozott.

#### **7.Történelmi áttekintés Magyarországon**

A tömeggyártást, tömeges foglalkoztatást és a nagyfokú specializációt megteremtő ipari forradalom térnyerése alapozta meg a HR szakma korai szakaszát. A kivándorlás nagyon sokban megnehezítette a HR fejlődését ebben a korban. Nagyon sokan vándoroltak a határ országokba. Ha nem is akartak kivándorolni a Trianoni békeszerződést követően már akaratlanul is határon túlra kerültek. A II. világháború idején igaz időbeli lemaradással, de érezhető a „nyugati” fejlődési fázisok jellemzői. A szocialista rendszer egésze alatt a munkaügy

és a személyügy ketté volt vonva, egy szervezeten belül külön működött. A szocializmus korszaka alatt erős lemaradást lehetett érezni. Jelen volt a bizalmatlanság. Ebben a korszakban csak rendeletekben előírt HR munka volt. A politikai prioritások voltak előtérben, a szakma ebben a korszakban rendkívül háttérbe szorult. Az 1968-as reformfolyamat kedvezően hatott az emberi erőforrás gazdálkodásra. A munkaügy központilag szabályozott lett, illetve kézpénzbeli bérszabályozást rendeltek el. A bérekkel kapcsolatos fő döntéshozó ebben az időben az Országos Tervhivatal. Az 1980-as évektől a szakmai színvonal és a tudományos megalapozottság nő, a személyzeti munka rugalmassága és hatékonysága pedig fokozódik. Az 1989-1990-es években a rendszerváltás idején megszüntetik a káderosztályt. Ez a Humánerőforrás-menedzsment mélypontja. A rendszerváltás után egyértelmű elismerést nyer a munkaerőpiac léte. Ezek után a munkaerőpiacot is törvényben szabályozzák, illetve ezzel együtt megindul a bérszabályozás. Autonomia. Ezek után már differenciált bérezés alakul ki. A XXI. században az emberi erőforrás stratégia erőforrássá válik. Erős elkötelezettség, hatékony konfliktusmenedzsment mutatkozik. Jellemző a vevőorientáltság és a rugalmasság.

(5. forrás alapján)

## **8.A HR átalakulása**

Stratégiai partner: Az elmúlt évtizedekben a HR stratégiai partnerré vált a szervezetekben. A HR-szakemberek egyre nagyobb mértékben vesznek részt az üzleti stratégiák kialakításában, biztosítva, hogy a vállalati munkaerő igazodjon a céljaihoz és célkitűzéseikhez. Kritikus szerepet játszanak a tehetség gondozásban, segítik a legjobb tehetségek azonosítását és gondozását, valamint elősegítik a folyamatos tanulás és fejlődés kultúráját.

Toborzás és tehetségszerzés: A HR szerepének középpontjában a megfelelő tehetségek vonzása, kiválasztása és megtartása áll. Ez stratégiai funkcióvá vált, mivel a HR csapatok azon dolgoznak, hogy a szervezet igényeit összehangolják a gyorsan változó munkaerőpiaci és technológiai fejlődéssel. Az adatelemzés és a technológia használata a tehetségszerzés hatékonyságának és eredményességének javításának szerves részévé vált.

Az alkalmazottak fejlesztése és elkötelezettsége: A modern HR elkötelezett a munkavállalók növekedésének elősegítése és a pozitív munkakörnyezet előmozdítása mellett. A HR osztályok most képzési és fejlesztési programokat, teljesítménymenedzsment rendszereket és alkalmazottak bevonására irányuló kezdeményezéseket valósítanak meg. Ezek az erőfeszítések nemcsak növelik az alkalmazottak elégedettségét, hanem hozzájárulnak a termelékenység javításához is.

Sokszínűség és befogadás: A HR magáévá tette a sokszínűség és a befogadás fontosságát a munkahelyen. Kulcsfontosságú szerepet játszik a sokszínű munkaerőt előmozdító politikák és programok kialakításában és végrehajtásában, elősegítve a befogadóbb és innovatívabb szervezeti kultúrát.

Megfelelőség és jogi kérdések: A HR felelős azért, hogy a szervezetek betartsák a munkaügyi törvényeket és előírásokat. Ahogy ezek a törvények változnak és összetettebbé válnak, a HR-szakembereknek folyamatosan tájékozottnak kell lenniük, és ennek megfelelően kell irányítaniuk szervezeteiket, csökkentve a kockázatokat és megóvva a vállalat jó hírnevét.

Munkavállalói jólét: A mentális egészséggel és jólléttel kapcsolatos tudatosság fokozódása nyomán a HR proaktívabb szerepet vállalt az alkalmazottak egészségének előmozdításában. Ez magában foglalja a mentális egészség támogatását, a munka és a magánélet egyensúlyát célzó kezdeményezéseket, valamint az egészséges munkahelyi környezet előmozdítását.

Adatvezérelt döntéshozatal: A HR egyre inkább adatközpontúvá vált, és elemzéseket használ a munkaerő-tervezés, a tehetséggondozás és más kritikus területeken megalapozott döntések meghozatalához. Az adatelemzés lehetővé teszi a HR-nek a trendek azonosítását, a jövőbeli igények előrejelzését és az erőforrások elosztásának optimalizálását.

## **9.HR jelentősége a modern szervezetekben**

A HR stratégiai partnerré válása nélkülözhetlenné tette a modern szervezetekben.

Íme, néhány fő oka annak jelentőségének:

Emberközpontú megközelítés: A HR az alkalmazottak fejlesztésére és elkötelezettségére összpontosítva elégedettebb és produktívabb munkaerőt hoz létre, ami jobb szervezeti teljesítményhez vezet.

Kockázatcsökkentés: A HR megfelelőségi és jogi ügyekben betöltött szerepe csökkenti a költséges perek és bírságok lehetőségét, védve ezzel a vállalat pénzügyi és hírnevét.

Versenylőny: A HR bevonása a tehetségek megszerzésébe és menedzseléséhez biztosítja, hogy a szervezet megfelelő készségekkel és képességekkel rendelkezzen ahhoz, hogy versenyezzen a gyorsan változó üzleti környezetben.

Szervezeti kultúra: A HR formálja és megerősíti a vállalati kultúrát, elősegíti az összetartozás érzését és a vállalat értékeivel való igazodást.

Tehetséggondozás (talent): A Covid19 alatt nagyon nehezen sikerült megoldani a munkaerő megmaradását, hiszen senkinek nem volt biztos helye, előfordulhatott olyan eset is hogy a Manager nem tudott munkába állni betegség miatt, a vállalatnak a tehetséggondozás kereteiben nagyon sokat segített a HR abban az időben, hogy minden akadálymentesen működhessen.

### **Következtetés**

A Human Resources hosszú utat tett meg az adminisztratív osztály kezdetétől ahhoz, hogy stratégiai partnerré váljon a szervezeteken belül. A mai rohanó, versenyképes üzleti környezetben a HR kulcsfontosságú a tehetségek vonzásához, megtartásához és fejlesztéséhez, a megfelelés biztosításához és a pozitív munkakultúra előmozdításához. Ahogy a szervezetek továbbra is felismerik humántőkék értékét, a HR szerepe egyre fontosabbá válik, és jelentős hatást gyakorolhat a vállalkozások sikerére és fenntarthatóságára.

## **10.Munkaerőpiac**

A munkaerőpiac az munkaerő adásvételével kapcsolatos gazdasági piac. A régi időkben az emberkereskedelem is elterjedt volt. Úgy kell elképzelni, mint egy árucseré kereskedelmet. Ebben az esetben az emberekért vagy pénz, vagy árut kaptak cserébe. Szerencsére napjainkban ez már nincsen vagy csak nagyon kis százalékban van jelen. Az eladók (ez a kínálat) a munkakeresők összessége adja a munkaerő kínálatot. Mindemellet a vásárlók (ez a kereslet) a munkaerőt kereső munkaadók összességéből adódik a munkaerő-kereslet mértéke. Az ez a kettő fogalom közötti hiányt munkaerőhiánynak vagy munkaerő feleslegnek is nevezhetjük. A munkaerőhiány a munkavállalóknak kedvez, a munkaerő felesleg pedig a munkáltatóknak, vállalatoknak. A munkaerő piac felosztása több módon történik: szakma, életkor, munkatapasztalat, képzettség.

Munkaerő kereslet: A meglévő munkahelyeken lévő üresedés illetve a munkahelyteremtés határozza meg.

Munkaerő kínálat: munkaerő-kínálata a lehetséges munkavállalókból áll. Ezek lehetnek diákok, munkanélküliek, a munkájukat befejező, elvesztő vagy újabb munkát is vállaló személyek és a nyugdíjasok. Mivel a munkaerő-kereslet nincs teljesen összhangban a munkaerő-kínálattal, ezért a közösségi (állami) és munkáltatói szerepvállalással kell a munkaerő-kínálatot segíteni.

## 10.1 Munkaerő jellemzésére szolgáló mutatószámok

A munkaerőpiacot számos mutatószámmal jellemezhetjük.

Ezek közül ezek a legfontosabbak:

### 1) Foglalkoztatottak száma

„A Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (ILO) megfelelő ajánlása alapján, Magyarországon egy vizsgált időszakban az tekinthető foglalkoztatottnak, aki legalább 1 óra jövedelmet biztosító munkát végez, vagy munkájától csak átmenetileg (például betegség vagy szabadság miatt) van távol.”

Magyarországon ez a szám 4 696 000 fő (2022-es adatok a KSH pontos adatai alapján)

### 2) Munkanélküliek száma

Munkanélkülinek azokat a személyeket tekintjük, akik bár képesek és akarnak is dolgozni, valamilyen módon mégsem találnak munkát. Míg a munkaügyi hivatalok a munkanélküliek számát egyszerűen a náluk regisztrált állástalanok számával mérik, a Központi Statisztikai Hivatal szemszögéből egészen pontosan az tekinthető munkanélkülinek, aki:

- a vizsgált héten nem dolgozott (és nincs olyan munkája, amelytől átmenetileg távol volt), továbbá
- aktívan keresett munkát a megelőző négy hét folyamán, továbbá
- rendelkezésre áll, vagyis két héten belül munkába tudna állni, ha találna megfelelő állást, vagy
- nem dolgozik ugyan, de már talált munkát, és 90 napon belül dolgozni kezd.

Magyarországon ez az adat: 191 000 fő, a munkanélküliségi ráta 3,9% volt (2023 szeptemberi adat a KSH adatai alapján)

### 3) Gazdaságilag aktívak száma vagy munkaerő-állomány

Ez a mutatószám a foglalkoztatottak és a kényszerű munkanélküliek számának összegével, vagyis tulajdonképpen a munkaerőpiac kínálati oldalán jelen lévők számával egyenlő. Azon munkaképes korúak, akik akarnak dolgozni, így munkaerő kínálatukkal megjelennek a munkapiacra.

Magyarországon ez az adat 2022-ben 4760 000 fő volt (KSH adatai alapján)

#### 4) Gazdaságilag inaktívák száma

Minden munkaképes 17 és 74 év közötti személy, aki nem tartozik bele a munkaerő állományba. Legnagyobb arányban a 74 évnél fiatalabb nyugdíjasok tartoznak ide. Ide tartoznak még továbbá az passzív munkanélküliek, vagy azok a munkavállalók, akik nem regisztrálták magukat nem csak a saját lakcímükön, de semmilyen címen sem.

Ez az adat Magyarországon 2022-ben 2 424 000 fő volt. ( Adat a KSH adatai alapján)

#### 5) Foglalkoztatási arány

Ez a foglalkoztatottak és a munkaképes korú népesség számának hányadosa. Tulajdonképpen azt mutatja meg, hogy mennyien dolgoznak ténylegesen abból a bizonyos %-ból aki aktívan munkaképes.

71,9% ez az adat Magyarországon, ami meghaladja az uniós átlagot, ami 67,8% volt. ( a legfrissebb adat 2020-as a KSH adatai alapján)

#### 6) Munkanélküliségi ráta

Ez az arányszám a munkanélkülieknek a teljes munkaerő-állományon belüli részarányát mutatja.

Magyarországon ez az adat 3,9 % volt.

#### 7) Aktivitási vagy részvételi arány

Ez az arányszám a gazdaságilag aktívak és a munkaképes korú népesség számának hányadosaként képezhető. Magyarországon ez az arány egyébként nem éri el a 62%-ot.

Munkaképes korú népesség:

Általában ezt tekintik az ország potenciális munkaerőforrásának. Munkaképes korúnak minősül minden 17 évestől 74 éves munkavállaló. Magyarországon a legfrissebb adat szerint (2022) 6284000 fő volt.

### **10.2Átlagkeresetek**

Az átlagkeresetek az összes munkavállaló keresetének az átlaga. Megkülönböztetünk 4 különböző mutatószámot, amit átlagkeresletnek nevezhetünk.

Ezek lehetnek:

- ✚ Bruttó nominális átlagkereslet: a jövedelemadók és járulékok levonása előtti átlagkereslet pénzben kifejezett értéke.
- ✚ Nettó nominális átlagkereslet: az említett közterhek levonása utáni átlagkereslet pénzben kifejezett értéke.
- ✚ Bruttó reál átlagkereslet: a közterhek levonása előtti átlagkereslet.
- ✚ Nettó reál átlagkereslet: a közterhek levonása utáni átlagkereslet.

Idén Magyarországon A bruttó átlagkereslet 555 900 forint volt 2023 augusztusában, 15,2%-kal magasabb, mint egy évvel korábban. 2023 augusztusában a teljes munkaidőben alkalmazásban állók bruttó átlagkeresete 555 900, a kedvezmények figyelembevételével számolt nettó átlagkereslet 383 500 forint volt.

(Az adatok a KSH pontos adatai alapján)

## **11.A közösségi szerepvállalás**

### **11.1 A HR tevékenységeket befolyásoló trendek, tényezők:**

#### 1) Vátozások a munkaerő jellemzőiben:

- Öregedő népesség: a várható élettartam megnövekedése, mivel a régebbi időkhöz képest nagyobb a túlélés arány, kevesebb háború, kevesebb halálos vírus, illetve fenyegető tényező lehet az előregedő társadalom, mivel a kiöregedő munkaerő nincsen pótolva fiatal új munkaerővel.
- Képzettség: hiánya, illetve a túlképzettség egyaránt befolyásolja
- Diverzitás: a munkaerő sokszínűsége
- A munkával töltött idő növekedése:
- A hagyományos családmodell átalakulása

#### 2) Társadalmi értékek:

- Az értékrendek változása a világban
- Értékrend és a generációk
- A társadalmilag felelős vállalat

#### 3) Jogi változások

- Az Európai Unió HR-t érintő jogrendje
- A magánszféra védelme

#### 4) Technológia

#### 5) Globalizáció

#### 6) Szervezeti változások

## **12.Kihívások a HR-ben**

- A munkaerő sokfélesége és befogadása
- Tehetséghiányok és készséghiányok
- Technológiai zavarok és automatizálás
- Változó munkaügyi törvények és rendeletek
- Az alkalmazottak bevonása és megtartása
- Távoli és hibrid munkaerő kezelése
- Munkahelyi mentális egészség és jólét
- Az etikus és befogadó gyakorlatok biztosítása
- Navigáció a világjárvány utáni HR-kihívásokban

## **13.A HR jövőbeli trendjei**

- A mesterséges intelligencia és az automatizálás hatása
- A koncert gazdaságosság és a rugalmas munkaszervezés
- Az alkalmazotti tapasztalat növelése
- Távoli munka és virtuális együttműködés
- Fenntartható és felelősségteljes HR gyakorlatok
- A Big Data és az Analytics kihasználása
- Alkalmazkodás a világjárvány utáni munkaerő-szükségletekhez
- Teljes digitalizáció

### **13.1 HR technológia és szoftver**

- Emberi Erőforrás Menedzsment Rendszerek (HRMS)
- Pályázókövető rendszerek (ATS)
- Tanulásirányítási rendszerek (LMS)
- HR Analytics eszközök



- AI és chatbotok a HR-ben
- A felhőalapú számítástechnika szerepe a HR-ben

### 13.2 A HR jogi és etikai vonatkozásai

- Foglalkoztatási törvények és rendeletek
- Egyenlő foglalkoztatási és diszkriminációellenes törvények
- Adatvédelem és adatvédelem a HR-ben
- A HR szerepe az etikai gyakorlatok előmozdításában

A humánerőforrás- (HR) interjúk készítése során számos kulcskérdés van, amelyeket gyakran feltesznek a jelölt alkalmasságának felmérésére, egy pozícióra. Ezek a kérdések számos témát érinthetnek, beleértve a jelentkező tapasztalatát, készségeit, interperszonális képességeit, és azt, hogy mennyire illeszkedne be a vállalati kultúrába.

Íme, néhány fontos HR kérdés, amelyekkel találkozhatunk:

- Mesélj magadról: Ez gyakran a nyitó kérdés, és lehetővé teszi a kérdező számára, hogy felmérje kommunikációs készségeit, és rövid áttekintést kapjon a háttéréről.
- Miért szeretne ennél a cégnél dolgozni? : Ez a kérdés felméri, hogy tanulmányozta-e a vállalatot, és megértette-e annak értékeit, küldetését és céljait.
- Le tudná írni a [munka szempontjából releváns speciális készség vagy terület] terén szerzett tapasztalatait? : Ez a kérdés lehetővé teszi, hogy bemutassa releváns tapasztalatait és készségeit.
- Hogyan kezeli a stresszt és a nyomást? : A HR-szakemberek tudni akarják, mennyire tudja kezelni a munka követelményeit, és megőrizni a higgadságát a kihívásokkal teli helyzetekben.
- Mi a legnagyobb szakmai teljesítménye? : Ez a kérdés lehetővé teszi egy jelentős teljesítmény kiemelését és képességeinek bemutatását.
- Hogyan kezeli a konfliktusokat a munkahelyén? : Ez felméri interperszonális készségeit és a csapaton belüli problémák megoldására való képességét.
- Hol látja magát öt év múlva? : Ez a kérdés segít a kérdezőnek felmérni hosszú távú karriercéljait, és azt, hogy ezek összhangban vannak-e a vállalat pályájával.

- Mi az Ön által preferált munkastílus? : Ez a kérdés azt méri fel, hogy mennyire illeszkedik be a vállalati munkakultúrába.
- Hogyan marad naprakész az iparági trendekkel kapcsolatban? : Ez különösen fontos azoknál a pozícióknál, ahol fontos, hogy naprakészek maradjanak az iparági fejleményekben.
- Meséljen egy olyan időszakról, amikor egy jelentős változáshoz kellett alkalmazkodnia a munkahelyén: Ez a viselkedési kérdés felméri alkalmazkodóképességét és azt, hogy hogyan kezeli a változásokat.
- Mi motivál? : Ennek a kérdésnek az a célja, hogy megértse, mi hajtja Önt, és hogy ezek a motivációk összhangban vannak-e a vállalat értékeivel és céljaival.
- Hogyan rangsorolja és kezeli az idejét? : Ez felméri szervezési készségeit és több feladat kezelésének képességét.
- Mit tud cégünk kultúrájáról? : Azt mutatja, hogy végzett-e kutatást a céggel kapcsolatban, és hogy kulturálisan megfelelő lenne-e.
- Hogyan kezeli az építő kritikát? : Ez azt méri fel, hogy mennyire képes visszajelzést kapni és fejlesztéseket végezni.
- Milyen fizetési elvárásai vannak? : Készüljön fel arra, hogy megvitassa fizetési elvárásait, de próbálja meg elkerülni, hogy túl korán hozza szóba az interjú során, hacsak a kérdező nem teszi meg.

A kérdéseket az adott munkakörhöz és céghez igazítani, amellyel interjút készít.

Ha vezető pozícióban vagyunk, vagy részt veszünk egy vállalat vezetésében, felmerülhet a stratégiai jövőképevel, a vezetési stílusával és a vállalkozás irányításának és növekedésének képességével kapcsolatos kérdések.

Íme, néhány fontos, HR-rel kapcsolatos kérdés, amelyekkel találkozhatunk:

- Milyen a vezetési stílusa?: Ennek a kérdésnek a célja, hogy megértsük a csapatok vezetésével és irányításával kapcsolatos megközelítését.
- Hogyan mozdítja elő a pozitív vállalati kultúrát?: Az egészséges és befogadó munkakörnyezet előmozdítása iránti elkötelezettségét mutatja.

- Meg tudná beszélni a tehetségyszerzés és megtartás terén szerzett tapasztalatait?: Az erős munkaerő felépítéséért és fenntartásáért felelős vezetők számára releváns.
- Milyen stratégiái vannak az alkalmazottak fejlesztésére és képzésére?: Kimutatja elkötelezettségét csapata folyamatos növekedése és készségfejlesztése iránt.
- Hogyan kezeli a szervezeti változásokat és átállást?: Értékelje, mennyire képes eligazodni és vezetni a változások idején.
- Tudna példákat megosztani az Ön által végrehajtott sikeres munkavállalói elköteleződési kezdeményezésekre?: Kimutatja elkötelezettségét az alkalmazottak motivációja és elégedettsége iránt.
- Mi a megközelítése a teljesítménymenedzsmenttel és a visszajelzésekkel kapcsolatban?: Megvitatja, hogyan méri és javítja az alkalmazottak teljesítményét.
- Hogyan biztosítja a sokszínűséget és a befogadást a szervezet minden szintjén?: bizonyítja elkötelezettségét a sokszínű és befogadó munkahely kialakítása iránt.
- Meg tudja beszélni a stratégiai munkaerő-tervezéssel kapcsolatos tapasztalatait?: A munkaerő hosszú távú tervezésében és fejlesztésében részt vevő vezetők számára releváns.
- Milyen intézkedéseket tesz a munkaügyi törvények és előírások betartása érdekében?: bizonyítja, hogy megértette a HR jogi és szabályozási vonatkozásait.
- Hogyan kezeli a konfliktusokat és vitákat a vezetői csapaton belül?: Felméri képességét az interperszonális problémák kezelésében magasabb szervezeti szinten.
- Mi a megközelítése az utódlástervezéshez?: Kimutatja elkötelezettségét a következő generációs vezetők fejlesztése és felkészítése iránt a vállalaton belül.
- Hogyan helyezi előtérbe az alkalmazottak jólétét és a munka-magánélet egyensúlyát? Megvitatja az alkalmazottai egészsége és jóléte iránti elkötelezettségét.
- Meg tudja beszélni tapasztalatait a válságkezeléssel és a veszélyhelyzet-reagálás tervezésével kapcsolatban? Fontos azoknak a vezetőknek, akik részt vesznek abban, hogy a vállalat felkészült a váratlan kihívásokra.
- Hogyan hangolja össze a HR-stratégiákat az általános üzleti célokkal? Bemutatja, hogy képes a HR-gyakorlatokat a vállalat szélesebb körű stratégiai céljaiba integrálni.

Ezek a kérdések a vezetői és stratégiai képességek felmérésére szolgálnak, valamint annak megértésére, hogy a HR-funkciók hogyan járulhatnak hozzá a vállalat általános sikeréhez. Felkell készülni arra, hogy konkrét példákat hozzon fel tapasztalataiból, amelyek bemutatják vezetői készségeit és képességét a szervezeten belüli pozitív változás előmozdítására.

## **14. HR megoldások**

A „HR-megoldások” egy tág fogalom, amely egy sor olyan szolgáltatást, technológiát és stratégiát foglal magában, amelyek célja a szervezeten belüli emberi erőforrás kihívások kezelése. Ezek a megoldások célja a HR-folyamatok egyszerűsítése, a munkaerő-menedzsment javítása és az általános szervezeti hatékonyság javítása.

Íme, felsorolnék néhány általános HR-megoldást:

Humánerőforrás-menedzsment rendszerek (HRMS): A HRMS-szoftver automatizálja a különböző HR-funkciókat, beleértve a bérszámfejtést, az alkalmazottak nyilvántartását, a juttatások adminisztrációját, valamint a munkaidő és a jelenlét nyomon követését. Ezek a rendszerek segítik a HR osztályokat a rutinfeladatok hatékonyabb kezelésében, csökkentve ezzel az adminisztratív többletköltséget.

Tehetséggondozó szoftver: Ez a szoftver segít a tehetségek megszerzésében, a teljesítménymenedzsmentben, a tanulásban és fejlesztésben, valamint az utódlás tervezésében. Segít a szervezeteknek azonosítani és ápolni a legjobb tehetségeket, nyomon követni az alkalmazottak teljesítményét, és személyre szabott karrierfejlesztési terveket készíteni.

Pályázókövetési rendszer (ATS): Az ATS szoftver leegyszerűsíti és automatizálja a toborzási folyamatot. Lehetővé teszi a HR csapatok számára, hogy álláshirdetéseket tegyenek közzé, pályázatokat kezeljenek, és nyomon kövessék a jelöltek előrehaladását a munkaerő-felvételi folyamaton keresztül.

Munkavállalói önkiszolgáló (ESS) portálok: Az ESS-portálok lehetővé teszik az alkalmazottak számára, hogy a HR-hez kapcsolódó feladataikat – például a személyes adatok frissítését, a fizetési csonkokhoz való hozzáférést és a szabadság kérését – a HR-hez való közvetlen bevonás nélkül intézzék. Ez csökkenti a HR osztályok adminisztratív terheit.

Előnyök adminisztrációs szoftver: Ez a fajta megoldás segít kezelni a munkavállalói juttatásokat, beleértve az egészségbiztosítást, a nyugdíjazási terveket és egyéb juttatásokat.

Egyszerűsítheti a juttatások felvételét, nyomon követheti a munkavállalói hozzájárulásokat, és megkönnyítheti az elérhető juttatásokról szóló kommunikációt.

Teljesítménymenedzsment szoftver: A teljesítménymenedzsment eszközök segítenek az alkalmazotti célok kitűzésében, a teljesítményértékelésben és a folyamatos visszajelzésben. Gyakran tartalmazznak funkciókat a 360 fokos visszajelzéshez, a célok összehangolásához és a fejlesztési tervezéshez.

Learning Management Systems (LMS): Az LMS szoftver megkönnyíti az alkalmazottak képzési és fejlesztési programok létrehozását, szállítását és nyomon követését. Személyes és online képzések lebonyolítására is használható.

Munkaerő elemzés: A HR-elemző eszközök segítenek a szervezeteknek összegyűjteni és elemezni a munkaerővel kapcsolatos adatokat. Ezek az információk felhasználhatók adatvezérelt döntések meghozatalára, a munkaerő-tervezés optimalizálására, valamint a trendek és fejlesztendő területek azonosítására.

Sokszínűségi és befogadási megoldások: Ezek a megoldások elősegítik a sokszínű és befogadó munkahelyek kialakítását. Tartalmazhatnak eszközöket a sokszínűségi mutatók nyomon követésére, a tudattalan elfogultság képzésére és a befogadási felmérésekre.

Megfelelőségi és jogi megoldások: Annak érdekében, hogy a szervezetek betartsák a munkaügyi törvényeket és szabályozásokat, a HR megfelelőségi megoldások segítenek a dokumentáció kezelésében, nyomon követni a jogszabályok változásait, és útmutatást adnak jogi kérdésekben.

Munkavállalói wellness programok: A wellness-megoldások tartalmazhatnak eszközöket a wellness programok irányításához, az alkalmazottak jólétének nyomon követéséhez, valamint a mentális egészséghez és a fizikai erőnléthez szükséges erőforrások biztosításához.

HR-tanácsadó szolgáltatások: Sok szervezet fordul HR-tanácsadó cégekhez szakértői útmutatásért a különböző HR-kihívásokkal kapcsolatban. Ezek a szolgáltatások magukban foglalhatják a szervezetfejlesztést, a változásmenedzsmentet, a kompenzációtervezést stb.

Összefoglalva, a HR-megoldások elengedhetetlenek a munkaerő hatékony irányítására, a termelékenység növelésére és a jogszabályoknak való megfelelés fenntartására törekvő modern szervezetek számára. Az, hogy egy szervezetnek milyen konkrét HR-megoldásaira van szüksége, egyedi követelményeitől, méretétől, iparágától és stratégiai célkitűzéseitől függ. A HR-megoldások megfelelő kombinációjának megvalósítása hatékonyabb, elkötelezettebb és

elégedettebb munkaerőhöz vezethet, ami végső soron hozzájárul a szervezet általános sikeréhez.

(4. forrás alapján)

#### **14.1 HR kérdések változása az évek során**

A HR kialakulása elején csak az alapvető HR kérdések voltak a fontosak illetve csak azzal foglalkoztak. Ilyenek voltak a Létszámtervezés vagy más néven munkaerő-tervezés. Továbbá, a toborzás kiválasztás, teljesítmény értékelés, az ösztönzés, képzés, fejlesztés, munkakör kialakítás, munkavédelem, illetve a munkaügyi kapcsolatok. A XXI. század elejétől kezdett ez megváltozni. Rájöttek, hogy valamilyen módon meg kell tartani a munkavállalókat. Ilyen módon bővült a paletta is. Kialakult a teljesítmény menedzsment, az ösztönzés menedzsment, karrier menedzsment, egészségmegőrzés, HR branding. Ez tovább fejlődött majd a mai HR alappillérei alakultak ki ebből. Ilyenek a megtartás menedzsment, ami a beillesztésből, a teljesítménymenedzsmentből, illetve az ösztönzés menedzsmentből áll. Kialakult a tehetségmenedzsment, ami a tudásmenedzsmentből alakult ki. Többek között kialakult egy munkaélmény menedzsment és munka-magánélet egyensúly menedzsment is. Ezek összessége a mai HR kérdések egésze.

## **Humán erőforrás kérdések elemzése egy általam választott vállalkozásban**

### **15 Burger King**

#### **15.1 Történelmi háttér**

A világ egyik legnagyobb gyorsétterem lánc, amely 2016-ban 15 243 éttermet üzemeltetett az Egyesült Államokban és további 99 országban együttevén.

Maga a céget két korábbi étteremtulajdonos James McLamore és David Edgerton alapította 1954-ben Miami-ban, Floridában. Céljukat nemes egyszerűséggel úgy fogalmazták meg, hogy „elfogadható áron, gyorsan és tiszta környezetben szolgálják ki vendégeiket.” Ez után nagyon gyorsan híres, elterjedt étteremlánc együttesé alakult. 10 évvel később már 8000 embert voltak képesek foglalkoztatni 274 éttermükben. 1975-ben vezették be az úgynevezett Drive-thru szolgáltatást, ami lényegében autós kiszolgálást jelent. Mára a forgalom 60%-a kiadóablakoknál bonyolódik, további 18%-ot kérnek a vendégek elvitelre (nem helyben fogyasztásra). Nagyon kevés éttermet üzemeltet mára már közvetlenül, a Burger King-egységek többségének üzemeltetési jogát franchise rendszerben alvállalkozók gyakorolják. Ausztráliában máshogy „Hungry Jacksnek” nevezik az étteremláncot minden más országban maradt Burger King elnevezés.

A Burger King alapszendvicsét, a Whoppert 1957-ben vezették be, és mára 1,6 millió darabot adnak el belőle naponta szerte a világon. A Whopper a zsemle és a húspogácsán kívül uborkát, salátát, paradicsomot, hagymát, majonézt és ketchupot tartalmaz. Az alapváltozat mellett minden étteremben kapható a sajtos Whopper Cheese, a dupla Double Whopper, a baconos és barbecue-szószos Western Whopper, valamint a csirkehúsos Chicken Whopper. Gluténmentes, és két vegetáriánus változatban is kínálják.

(Forrás: Burger King hivatalos oldala)

A cég jelmondata „az íz mindenek felett”.

Jelenlegi vezető Daniel Shwartz.

#### **15.2 Magyarországi cégtörténet:**

Az amerikai gyorsétterem láncok terjeszkedése Magyarországon kizárólag a rendszerváltoztatás után volt lehetséges. A rendszerváltoztatás után viszont habozás nélkül törtek be a különböző amerikai cégek felvásárlási igénnyel. A Burger Kingnél sem történt ez máshogy. Az első Magyarországi étterem 1991 augusztus 8.-án nyílt meg az Oktogonon, Budapesten a VI. kerületben. 2015-ig ez volt a világ második legnagyobb alapterületű BK-

étterme (ekkor az egységet megfelezték, a felszabaduló üzlethelyiségben Bellozzo néven olasz étterem létesült). Ezek után sorra nyitotta üzleteit, első vidéki éttermét Szegeden. Első autós éttermét a korábbi Wendy's egységének helyén, 2002-ben alakította ki az Üllői úton. Magyarországon jelenleg (2023) összesen 55 Burger King üzemel, ebből 26 a fővárosban. A hazai éttermek kizárólagos üzemeltetője a Fusion Befektetési Zrt., mivel csak az ő számukra van frechies jogosultságuk, tehát a terjeszkedés kizárólag általuk lehetséges, kivéve a Liszt Ferenc Nemzetközi Repülőtéren lévő éttermet, mivel a reptéri éttermek az úgynevezett Amrest Kft. tulajdona. Ez a Kft. tulajdona az összes számunkra konkurens étterem a KFC.

Az éttermek külső-belső kialakítása világszerte egységes koncepció alapján történik, melynek lényege, hogy az alkalmazott szín-, kép- és formavilág a '70-es évek Amerikájának hangulatát idézze. Az alapszínek közé tartozik a barna, sötétbarna, piros, fekete. A Fusion Zrt. átlagos éves bevétele: 51 milliárd forint, amiből az átlagos nettó nyereség 6,77 milliárd forint.

Néhány alapadat a Fusion Zrt. ismertetésére:

<b>Csoportos adószám vagy Adószám</b>	10810501
<b>Cégjegyzékszám</b>	01 09 261050
<b>Teljes név</b>	FUSION Szolgáltató és Éttermi Korlátolt Felelősségű Társaság
<b>Rövidített név</b>	FUSION Kft.
<b>Ország</b>	Magyarország
<b>Település</b>	Budapest
<b>Cím</b>	1992 Budapest, Arany J. u. 34.
<b>Alapítás dátuma</b>	1992.12.22
<b>Jegyzett tőke</b>	16 250 000 HUF

*1. ábra: Cégjegyzék: saját szerkesztés a cégjegyzék.hu weboldal alapján*

### 15.3 Zalaegerszegi étterem:

A zalaegerszegi étterem 2018 március 20-án nyitotta meg először kapuit. A nyitás hatalmas sikert aratott a városban, hiszen korábban nem volt jelen ilyen étterem. Gyorsan fel is tornászta



magát az emberek kedvenc éttermének elsői közé. A gyakorlatom is ebben az étteremben végzem az irodai részen. Szeretnék néhány alapadatot ismertetni az étterem működésével és eredményeivel kapcsolatban:

A tervezett éves bevétel a tavalyi (2022) –es évre: 625 116 988 Ft, ehhez képest a tényleges bevétel 669 101 176 Ft lett. Ebből a tényleges nyereség 51 074 948 Ft volt. A tiszta nyereség 7,63 % ami adózás után 7,16% lett.

#### **15.4 Néhány költség, amik az éttermet érintik:**

- anyagköltség
- bérköltség és közterhek
- Manager juttatások
- dolgozói juttatások
- közművek
- karbantartás
- kereskedelmi eszközök
- munkaruha
- tisztítási költségek
- igazgatási, általános költségek (pl.: irodaszerek)
- marketing költségek
- Bérleti díj (fix költség, minden hónapban a nettó árbevétel 7%-a)

Különböző adóteher fizetési kötelezettség van az alapján, hogy milyen formában kerül értékesítésre a termék.

Helyben fogyasztás esetén 5%-os adót kell megfizetni.

Elviteles fogyasztás esetén 27%-os adófizetési kötelezettség van.

Házhoz szállítás esetén pedig 33%, amit be kell fizetni.

(Forrás: Saját, Nem publikus cégadatok)

## 15.5 SWOT elemzés:



2. ábra: SWOT elemzés saját szerkesztés az egyetemi órai tanulmányaim alapján

A cég legfontosabb célja, hogy a legjobb és megfelelő embert találja meg a megfelelő pozícióra, ezzel biztosítva az étterem zavartalan működését és a vendégek számára „legendás vendégélmény” nyújtását. Ezek alapján az egyik legnagyobb HR kérdés az munkavállaló keresés és kiválasztás.

Ahhoz, hogy az egész folyamat elinduljon, a cégben meg kell fogalmazódnia egy bizonyos munkavállaló igénynek, hogy milyen pozícióra keresnek embert. Nem csak pozícióban lehet ez eltérő, hanem munkaóra szerint is adhatnak le igényt.

### **Ezek lehetnek:**

- Állandó tehát napi 8 órás munkavállaló
- 6 órás munkavállaló
- 4 órás
- éjszakás
- Diák
- Rehabilitációs munkavállaló
- Nyugdíjas
- Külföldiek
- Külföldi diákok

A céghálózatban nincsen meghatározott fix műszak. Nincsen állandó például 6-22 illetve 13-21 műszak, viszont van nyitós illetve zárós műszak (7-16 illetve 16-01). Ez azzal magyarázható, mivel az étterem reggel 8 órától egészen éjfélig van nyitva. Nyitást megelőző órától tart a munkaidő az adott munkavállalónak, illetve zárást követő óráig szükséges bent maradni az adott műszakban dolgozóknak. A Managerek azonban rugalmasan kezelik a munkavállalók esetleges igényeit, hiszen adott egy olyan lehetőség, hogy a gyermeket nevelők (3-14 éves korig) minden héten, fixen hétfőtől péntekig 08-16 műszakban járhatnak munkába. Ezzel is szeretnék megkönnyíteni a munkavállalók mindennapjait. Adott pozícióra illetve műszakra nincsenek fix meghatározott emberek, hanem ez is változó. Mivel már a felvétel napjától kezdve úgy alkalmaznak munkavállalókat, hogy a betanítási folyamat után ő képes legyen minden feladat elvégzésére.

### **A pozíciók a következők:**

Konyha területen:

- Broiler kezelő: Ő sűti a húspogácsákat
- Fry kezelő: Ő sűt minden olyan terméket, amit olajban kell sütni
- Board 1: Ő készíti elő a szendvicseket
- Board 2: Ő fejezi be a szendvicskészítés folyamatát

Kasszasori pozíciók:

- Drive: Az autós rendelések felvétele és fizettetése illetve kiadása a feladata
- Runner: Rendelés összekészítő és kiadó
- Kasszás: Rendelésfelvétel

### **15.6 Vezetői célkitűzés:**

- Egy jól képzett csapat menedzselése
- A jól képzett munkások szerzése és megtartása
- QSC javulása
- Bevétel növekedése
- Lelkesebb csapat
- Termelékenység javulása
- Visszatérő vendégek szerzése

Egy üzletvezető számára az egyik legfontosabb célkitűzés, hogy egy életvidám csapatot menedzselhessen. Nagyon fontos az összetartás és az egymás elfogadtatása. Elképzelhető olyan

eset is, hogy a munkavállalók nem egy hullámhosszon vannak és ez a későbbiekben konfliktust szülhet. Ezek az eseteket tudni kell kezelni. Szerencsére erre nagyon jó praktikákkal rendelkeznek az üzletvezetők, ezzel elkerülve az esetleges konfliktust, de nem csak elkerülésre lehet alkalmazni, hanem ezáltal, megerősödik a csapatszellem is.

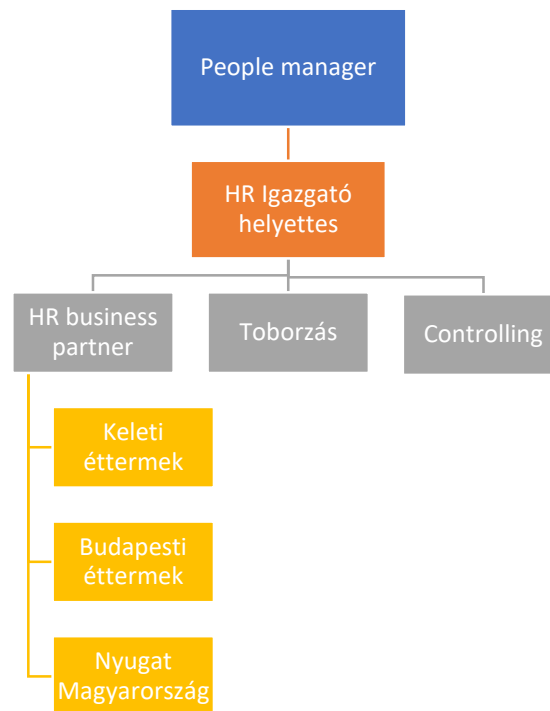
Fontos, szinte elengedhetetlen célkitűzés a jól képzett munkások megtartása, hiszen egy vállalat csak úgy tud akadálymentesen működni, ha képzetek a munkatársak és nem bizalmatlanul lehet rájuk bízni egy adott munkát.

QSC (Quality, Service, Cleanliness) javulása ez a minőségi mutató fontos szerepet játszik a vállalat működésében.

Egy lelkes csapat a működésnek a „mozgatórugója”, ezért is olyan fontos minden vezető részére, hogy lelkes csapata legyen. Ezért, hogy az is maradjon mindent el is követ a jövőben is.

Abban az esetben fog a vállalat visszatérő vendégeket szerezni, ha megfelelő felejtetetlen kiszolgálásban részesült, ami a munkavállalókon múlik, milyen minőségben kerül megvalósításra.

A cég vezetésében a HR osztály felépítése a következőképpen alakul:



3. ábra: HR osztály felépítése Saját szerkesztés a cég saját titkosított adatai alapján

A munkaerő igényt minden étterem vezetői adják le a központ számára. A központ által történik a kiközvetítés is.

A munkaerő igényt egyébként létszám kielégítés/kiegyenlítés céljából adják le 2 hetente toborzó iroda számára. Erre a közös szerverben külön HR mappa van kialakítva.

Tehát ha az étteremvezetőnek van létszámgénye:

A létszámgényt minden páratlan hét csütörtök 15:00-ig szükséges leadni. Nagyon fontos viszont, hogy az igénynek megfelelően pontosan kell kitölteni a kérdőívet, mert a hirdetésszervezés és a toborzás ez alapján történik. Minden olyan fontos információt meg kell adni a HR számára, ami ahhoz szükséges, hogy a megfelelően előszűrt és megfelelő prioritással kezelt jelölteket tudjanak küldeni. Különböző toborzó anyagok állnak a cég rendelkezésére ilyen például szórólap, szalvétatartóban hirdetőlap, ablakmatrica, molinó. Manapság nagyon elterjedtek lettek a citylight hirdetések is. A legtöbb toborzás jelenleg már a social medián keresztül történik. Ez főleg a fiatalabb generáció és a technika fejlődése miatt van, hiszen a vállalat elsősorban a fiatalabb generációt szeretné megragadni, de ez nem azt jelenti, hogy más nem jelentkeznek, hiszen szinte bármilyen munkaerő megfelelő lehet.

Ha a jelentkezők a Fusion HR osztályától és a diák vagy nyugdíjas szövetkezettől érkeztek:

A központi HR osztálytól, a diákszövetkezettől (ami lehet: Biztos Kész, Prodiák, Meló Diák, Workland, MADS, és nyugdíjas szövetkezettől (ProAktív) is lehetnek jelentkezők. Az ő esetükben egy előre egyeztetett időpontban kell meghallgatni egy 20-30 perces interjú keretében.

Ha az utcáról érkezik a jelentkező:

Ha nem csúcsidőben érkezik, akkor interjút kell vele készíteni, majd egy jelentkezési lapot kitölteni, majd eldönteni, hogy szeretné-e a jövőben alkalmazni vagy sem. Ha a döntés igen, akkor a beléptetési eljárási dokumentum alapján kell eljárni, ha a döntés nem, akkor a jelentkezési lapot vissza kell küldeni a HR felé, és ha nem ajánlja másik étterembe sem, azt is külön kell jelezni.

Ha az „ajánlom a barátom” program keretében jön a jelentkező:

Ez egy olyan kezdeményezés, ami a már meglévő munkatársak számára elérhető. Tulajdonképpen annyit jelent, hogyha egy munkavállaló úgy gondolja, hogy egy ismerőse megfelelő lenne a munkára, nyugodtan jelezheti azt a Managernek. Ha az egyik dolgozó jelzi, hogy ajánlaná egy ismerősét, azonnal be lehet hívni egy olyan interjúra, ahol van szabadidő.

(Forrás: Nem publikus cégadatok alapján)

## **16 A LEGENDÁS DOLGOZÓI INTERJÚ**

A cél a legendás dolgozói felvételiztetés

Interjú előtt:

- Tanulmányozni kell az elvárt magatartásformákat, meg kell tudni mire is van szükség
- Megfelelő időt és helyszínt kell biztosítani az interjú számára
- Tisztában kell lenni a szerződéskötéssel kapcsolatos alapvető információkkal
- Mi az elvárás a beoszthatósággal kapcsolatban
- Diákra vagy állandó dolgozóra van e szükség
- A jelentkezési lap átvizsgálása

Jelentkezési lap során vizsgálni kell az alábbiakat:

- íráskép,
- helyesírás,
- életkor

- vállalhat-e munkát Magyarországon
- jelentkezési lap megjelenése kulturált-e
- milyen információkra szeretne rákérdezni az interjú alatt
- munkahelyek száma az elmúlt időszakban

A kiválasztást a vezetők (Managerek) végzik a következő folyamatlelemek szerint:

- **Felkészülés:** A jelentkezési lap elolvasása, a kérdéses pontok kijegyzetelése, ezeket nyugodt környezetben kell végezni, tisztában kell lenni a kérdésekkel, amit fel szeretnének tenni.
- **Az interjú szerkezete:** Bemutatkozás (név, beosztás), kérdése feltétele a jelentkezőnek, majd a munkáról való tájékoztatás
- **Az interjú:** Az interjú célja hogy strukturált, következetes és tisztességes felvételi eljárásban részesítsék a jelentkezőt. A 3 kompetencia: vendégközpontúság, csapatmunka, minőség. Ezen területek elemzésével, nagyobb valószínűséggel sikerül indokolt döntést hozni arról, hogy a jelentkező jó dolgozó lenne vagy sem. A kérdések célja az, hogy minden olyan információt megtudjanak, amely a jelentkező képességeire és készségeire vonatkozik. A válaszokról mindig jegyzetet kell készíteni.
- **Az interjút követően:** A jelentkező értékelése igen, ha az interjú végén teljes magabiztossággal tudja azt mondani, hogy a csapatban szeretné tudni a jelentkezőt, elmondja neki. Tájékoztatni kell a dolgozót, hogy mikor és hol köthet szerződést. Tájékoztatni kell a szerződéskötés folyamatáról, és ha van rá lehetőség nyomon kell követni azt. Ha a jelentkező értékelése talán: ha még több jelöltet szeretne meghallgatni meg kell köszönni a megjelenést és elmondani, hogy szeretne még gondolkodási időt kérni, ezzel biztosítva azt a lehetőséget, arra az esetre, ha találna mást, aki megfelel az elvárásoknak. Ha a jelentkező értékelése nem: A dolgozónak ugyan úgy megköszöni a megjelenést. Később e-mailben tájékoztatják a döntésről.
- A jelentkezési lapot minden esetben meg kell tartani legfeljebb fél évig akkor is, ha a jelentkezés sikertelen volt.
- Minden jelentkező potenciális Burger Kinges fogyasztó is lehet, tehát olyan élménynek kell maradnia az interjú után is, hogy mindenképpen visszatérjen

### **16.1 A következő kérdéseket érdemes feltenni az interjú során:**

- ❖ Kérlek, foglald össze, hogy eddig hova jártál iskolába, és mit tanultál!

- ❖ A jelenlegi vagy utolsó munkád során mit szerettél a legjobban csinálni?
- ❖ Milyen sikereket értél el a legutóbbi munkahelyeden?
- ❖ Milyen volt a főnököd az utolsó munkahelyeden?
- ❖ Mesélj el egy olyan esetet, amikor büszke voltál arra, amit elértél!
- ❖ Mikor Burger Kinges termékeket vásárolsz, milyen elvárásaid vannak?
- ❖ Mit gondolsz az alapértékekről?
- ❖ Hogyan jellemeznének téged a kollegáid, barátaid?
- ❖ Mutassa be a legsikeresebb csapatot, aminek része volt!
- ❖ Mondjon rá példát, mikor úgy érezte nehéz csapatban dolgozni!
- ❖ Szerinted mi a fontos a vendégeinknek?

Különbféle kérdezői technikákat alkalmaznak: Vannak nyitott és zárt kérdések, irányított kérdések, többszörösen összetett kérdések, hipotetikus kérdések. Általában egy interjú során célszerű a tölcser technikát alkalmazni. Ennek az a lényege, hogy az interjúztató először nyitott semleges kérdésekkel kezd, majd egyre inkább több vezető és zárt kérdést tesz fel, ezáltal tudja irányítani a beszélgetést.

A kiválasztás során Pontrendszer szerint kategorizálják a jelentkezőket:

4. Legendás: A beszélgetés alapján minden alkalmassági tényező jól felismerhető. A jelölt valószínűleg képes lesz legendás vendégélményt nyújtani
3. Jó: A beszélgetés alapján a pozitív viselkedésformák több mint fele felismerhető. A jelölt valószínűleg képes lesz magas szinten teljesíteni.
2. Határeset: Az egyes kompetenciák pozitív viselkedésformái kevesebbek, mint a felismerhető. Valószínűleg nem fog legendás szinten teljesíteni.
1. Gyenge: Az egyes kompetenciák pozitív viselkedésformái nem vagy alig felismerhetőek. Valószínűleg gyengén fog teljesíteni.

## **16.2 Információ gyűjtés az interjú során:**

Megjelenés:

- Haj rendezett tiszta
- Testékszerek száma, a megjelenés a policy-nek megfelel
- Kőrmök tiszták, nincs műköröm
- Nincs borosta, szakáll, bajusz a megjelenés policy-nak megfelel
- Fogak szépek, tiszták



- Szájhygiénia rendben
- Vonzó, megnyerő külső
- Ruházat tiszta, rendezett
- Interjú alatt a telefon kikapcsolva

**További viselkedéseket is vizsgálni kell az interjú során:**

- Szemkontaktust tarja a jelentkező
- Testtartása egyenes
- Mosolyog
- Választékosan fogalmaz, használ udvariassági szófordulatokat
- Kellő hangerővel kommunikál (se nem hangos, se nem túl halk)
- Megfelelő tempóban kommunikál (nem túl lassú, nem túl gyors)
- Közvetlen, ugyanakkor udvarias stílusban kérdez, illetve válaszol

Különböző kérdéstechnikákat alkalmaznak, ilyen lehet például nyitott vagy zárt kérdések, irányított kérdések, többszörösen összetett kérdések illetve hipotetikus kérdések. Tölcsértechnikát alkalmaznak általában interjú során a legtöbbször a vezetők, ami azt jelenti, hogy az elején nyitott, semleges kérdésekkel kezd, majd később vezető zárt kérdéseket alkalmaz. Ennek a segítségével tudja vezetni az interjút.

Az interjú során a vezető számára is fontos a rendezett megjelenés, illetve a testtartás, szemkontaktus. Fontos, hogy magabiztosságot és határozottságot sugalljon a külső megjelenés.

( Forrás: Vállalati anyag)

**Információátadás a munkaköréről**

Az információ átadás a munkaköri leírás segítségével történik. Információt kap a munkavállaló a munka jellegéről, a munka követelményiről. Minden új munkavállaló számára kötelező elvégeznie egy tréninget, amely segítségével elsajátíthatja a munkafolyamatokat. Ennek a folyamatát és időtartamát pontosan elkell magyarázni az új munkavállalónak. Nagyon fontos a megbízhatóság, az ápoltság megjelenés illetve a hozzáállás fontossága. Elkell magyarázni a csúcsidők sajátosságát, ami egyéként az ebéidő és a vacsoraidő időszakát foglalja magába. A cég 3 hónapos próbaidőt határozott meg minden kezdő munkavállaló számára. Tájékoztatni kell őket az előre lépési lehetőségekről és a különféle ösztönző programokról. Tájékoztatást kell adni továbbá kezdő fizetésről és a fizetés folyósításáról. A ledolgozandó órák és túlóra lehetőségekről illetve a szabadságokról is említést kell tenni. A cég biztosít munkaruhát, ami

két nadrágból, két pólóból egy sapkából illetve egy cipőből áll. A vállalat biztosít dolgozói étkezést, amit meghatározott étkezési „keret” szabályoz.

### **16.3 A beléptetési folyamat-vidéki éttermek esetén:**

Csak abban az esetben lehet bárkit is beléptetni, hogyha ő a korábbiakban már volt egészségügyi alkalmassági vizsgálaton és mindent rendben találtak, tehát a papírjai és a kiskönyve rendben van. Ezekon kívül még az ABEV igazolásának is rendben kell, hogy legyen, csak ezek után lehet elkezdni a beléptetési folyamatot.

A felvett DIÁK jelentkezőt ahhoz a szövetkezethez kell küldeni felvételre, ami kiközvetítette őt. Dokumentálni kell a felvett diák adataival együtt és tájékoztatni a diákot a beléptetésről. Szükséges e-mailben jelezni a diákszövetkezet felé, hogy felvették a diákot és kezdjék meg a beléptetést. Praktikus már ilyenkor elkérni a jelölt ruhaméreteit, ha nincsen raktáron a bizonyos ruhaméret, szükség esetén rendelni lehessen. Az étterem házi mobilszámát is érdemes már akkor megadni, illetve addig nem állhat munkába, míg az egészségügyi kiskönyve nincsen rendben.

A FELNŐTT jelentkezőt minden esetben a Fusion saját állományába kell felvenni. A felvételhez szükséges jelentkezési lapot, az orvosi beutalót, illetve a bankszámla nyilatkozat nyomtatványt ki kell tölteni, majd jelezni kell, hogy ha nincsen érvényes tüdőszűrő vizsgálata a jelöltnek, akkor azt ebben az esetben meg kell újítani. A tüdőszűrő vizsgálat 40 év alatt saját költségre, 40 év felett ingyen igénybe vehető. Ebben az esetben is a ruhaméretet elkell kérni előre, illetve célszerű az étterem mobilszámát megadni. A központi Hr. Az új munkavállaló első munkanapjára megküldi a munkaszerződést. Az első munkanapon ellenőrizni kell, hogy a munkavállaló minden papírja rendben van, addig ameddig erről nem győződött meg a Manager, nem kezdődhet meg a munkába állás. A kitöltött papírokat a központba kell eljuttatni postai úton.

### **16.3 Beosztás**

A beosztást a Manager helyettes készíti a vállalkozásnál, a diákok beosztáskérélmé és a dolgozók szabadság kérelmének figyelembe vételével. Szabadságtervek ¼ évente vannak. A Managerek számára is van beosztás illetve szabadságkérelem, amit az üzletvezető készít. A diákok számára egy hétre előre kell megadni azokat az időpontokat, amikor dolgozni tudnak. Mivel ők diák munkavállalók ők saját döntésük szerint járhatnak dolgozni, illetve a beosztásba is az alapján kerülnek be, ahogy az előzményekben kérelmezték. A beosztás elkészítése egy Excel táblázatban történik a saját rendszer által előre elkészített beosztás alapján. Azért az Excel

táblázatot részesítik előnyben, mivel a szabadságkérelmek, elcsúsztatott vagy nem kivett szabadságok, illetve a diákok kérelmei nincsenek benne a rendszerben. Ezáltal csak egy nyersanyagot kapnak, amivel tovább tudnak dolgozni. Az elkészített beosztást minden esetben kinyomtatva kirakják a faliújságra, de igény szerint kinyomtatják személyenként, ha szükséges. Elektronikus úton is továbbítva van a beosztás Excel fájl formájában e-mailben illetve az étterem saját Facebook csoportjában is posztolva van.

## 17 Éttermi dolgozói juttatások

Kezdő	3 hónap	6 hónap	9 hónap	1 év	
1760 Ft	1790 Ft	1890 Ft	1890 Ft	1890 Ft	Bruttó alap órabér
30%	30%	30%	30%	30%	18-22 órai műszakpótlék
40%	40%	40%	40%	40%	22-06 órai műszakpótlék
10%	10%	10%	10%	10%	hétvégi műszakpótlék
20 000 Ft	20 000 Ft	20 000 Ft	20 000 Ft	20 000 Ft	Flex bónusz
20 000 Ft	20 000 Ft	25 000 Ft	25 000 Ft	25 000 Ft	Jelenléti bónusz
			6015 Ft	6770 Ft	Loyalty bónusz

1. táblázat: Éttermi juttatások, (Forrás: Vállalati anyag alapján)

### 17.1 Természetben juttatások

- ✚ Napi étkezés: egy meghatározott napi keret segítségével a cég biztosít napi étkezést a munkavállalói számára
- ✚ Csapatépítő programok: Az étterem teljesítménye alapján kapott FUSION DOLLÁR keretet csapatépítő programokra költheti.
- ✚ Édesség, nassolnivaló: Havi keret áll az étterem rendelkezésére, amit a kollegák kedvenc finomságaira költhetnek.
- ✚ Szülinapi torta: A szülinaposoknak tortával kedveskedik a csapat.

### 17.2 Nettó pénzbeli jutalmak

- ✚ Ajánlom a barátom program: Ha egy munkavállaló barátja, vagy ismerőse az ő ajánlása által lesz csapattag, pénzjutalmat kap. Ez az összeg minden személy után 33 000 Ft.

- ✚ Ajánlom a barátom Extra: Ha három csapattag is egy azonos személy ajánlása által kerül a csapatba és ők teljesítik, a feltételeket extra jutalomban részesül a munkavállaló. Ez 50.000Ft/ fő összeget jelent.
- ✚ Ajánlom a barátom- Manager ajánlás: Ha egy munkavállaló barátja vagy ismerőse az ő ajánlása által Junior Managerként lesz csoporttag, akkor 80 000 Ft pénzzjutalom illeti a munkavállalót.
- ✚ Köszönöm kártya: A menedzserek és a területi képviselők a kimagasló teljesítményt „köszí kártyával” jutalmazhatják, amit gyűjteni kell, majd pénzzjutalomra beváltható. Minden ilyen kártya 2000 Ft-ot ér.
- ✚ Titkos vásárló: Egy előre felkészített vendég próbavásárlást végez a kollegák tudta nélkül. Ha a vizsgált kritériumoknak megfelel a kiszolgálás, pénzzjutalomban részesül. 8500 Ft-ot jelent ez a jutalom/ próbavásárlás.
- ✚ Hónap dolgozója: Minden étteremben megválasztják minden hónapban azt a kollegát, aki a hónapban a legkimagaslóbban teljesített. Ez 25 000 Ft pénzzjutalmat jelent.
- ✚ Negyedév dolgozója: Minden étteremben negyedévente kiválasztják azt a kollegát, aki az elmúlt negyed évben a legkimagaslóbban teljesített. 50 000 Ftos jutalom.
- ✚ Év dolgozója: Éttermenként megválasztanak egy alkalommal egy egész évben kimagaslóan teljesítő csapattagot, aki 100 000 Ft jutalomban részesül.

### 17.3 Manager juttatások

- ✚ Junior Managerként a havi bér 436 000 Ft. Erre jön minden hónapban a Cafetéria ami minden esetben 30 000 Ft.
- ✚ Az étteremvezető-helyettes az 1. étteremvezető-helyettes illetve az üzletvezető kap negyedéves bonuszt is. A bonusz az étterem teljesítménye alapján van számolva.

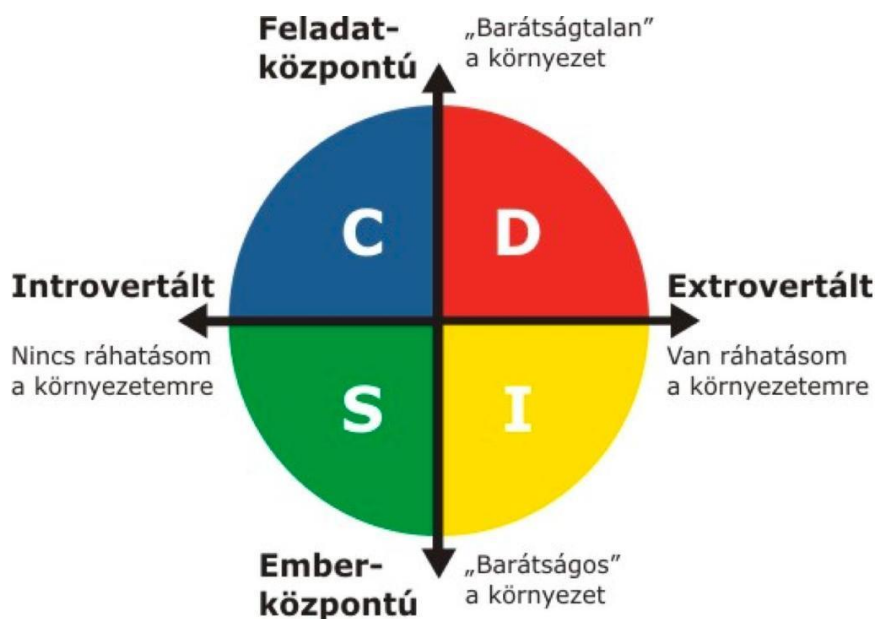
### 17.4 Béren kívüli juttatások

- ✚ Napi étkezés
- ✚ Loyalty hűség bónusz: 9 hónapos munkaviszonytól jár, amely a letöltött idővel folyamatosan növekszik.
- ✚ Jubiláns jutalom: Folyamatos jogviszony esetén, 5 év után, majd utána minden 5. év után jár a jutalom.
- ✚ Csapatépítő programok: Az étterem teljesítménye alapján a FUSION DOLLÁR keretet csapatépítésre költhetik.
- ✚ Édesség, nassolni való: Havi keret áll az étterem rendelkezésére, amit a kollegák kedvenc finomságaira költhetik.

- ✚ Szülinapi torta: A szülinaposoknak tortával kedveskednek a csapat tagjai.
- ✚ Babaváró: Gyermek születése esetén egyszeri támogatást kapnak.
- ✚ Esküvői támogatás: Esküvő esetén egyszeri támogatást kapnak.

### Vezetői készségek, amiket elsajátíthatnak

- DISC alapú vezetés
- Bizalomépítési és visszajelzési technikák
- Kollegák értékelése és gyakorlatorientált oktatásuk
- Kollegák ösztönzése és motiválása
- Delegálás
- Hatékony időgazdálkodás, LEAN szemlélet, értékteremtés
- Coach szemléletű és helyzetfüggő vezetés
- Talent menedzsment
- Interjú technikák



(forrás:<https://www.google.com/disc>)

Ezek alapján a vezetők elsajátíthatnak minden olyan technikát, ami az emberekkel való helyes kommunikációt jelenti. Megtanulhatják a munkavállalói ösztönzésére és motiválására a legjobb módszereket. Mondhatni, hogy egy egyfajta Coach válhat belőlük a munkavállalóik számára.

### 17.5 Dolgozói juttatások diákok részére:

A diákmunkások a ledolgozott munkaóra alapján kapják a bérüket. Mindig a minimálbérhez igazodik az ő bérük is, tehát ennél nem lehet kevesebb.

Ezek alapján:

- ✚ 40 óra alatt 1335 Ft/órával számolják a bért és a különböző műszakpótlékok erre jönnek rá.
- ✚ A 40-79 óránál 1445 Ft/ óra + az azonos műszakpótlékok.
- ✚ 80-99 óránál 1475Ft / óra+ műszakpótlék
- ✚ 100-119 óránál 1525Ft/ óra + műszakpótlék
- ✚ 120-149 óránál 1545Ft/óra + műszakpótlék
- ✚ 150 óra felett 1606 Ft/ óra + műszakpótlék
- ✚ A munkabérek bruttó bérként vannak megadva.

### **Természetbeni juttatások**

- ✚ Napi étkezés
- ✚ Csapat kártya: 4 db Burger Kinges csapatkártya, amely 20%-os kedvezményt jelent az összes étteremben.
- ✚ Csapatépítő programok
- ✚ Szörp, édesség, nassolnivaló
- ✚ Szülinapi torta

Diák dolgozó ugyan úgy lehet hónap dolgozója, negyedév és év dolgozója ugyanazokkal a feltételekkel és ugyan olyan juttatásokkal, mint egy állandós dolgozó. Ebben nincs megkülönböztetés.

Minden dolgozó számára ledolgozott órákat jelenléti íven keresztül vezetnek, majd elektronikusan viszik fel a saját platformon keresztül. A kifizetés a jelenléti alapján történik. A diák munkavállalók a diákszövetkezeten keresztül kapják meg a munkabérüket.

### **18 Szabadságok**

A munkavállalónak a munkában töltött idő alapján minden napári évben fizetett szabadság jár, amely alap- és pótszabadságból áll (diák és nyugdíjas szövetkezetben nincsen szabadság)

Az alapszabadság alap mértéke 20 munkanap naptári évenként, amely évközi belépés esetén időarányos.

Jár a munkavállalók számára életkor szerinti pótszabadság (amelyik évben az adott kort betölti)

<b>25 évtől</b>	<b>+ 1 nap</b>
-----------------	----------------

<b>28 évtől</b>	+ 2 nap
<b>31 évtől</b>	+ 3 nap
<b>33 évtől</b>	+ 4 nap
<b>35 évtől</b>	+ 5 nap
<b>37 évtől</b>	+ 6 nap
<b>39 évtől</b>	+ 7 nap
<b>41 évtől</b>	+ 8 nap
<b>43 évtől</b>	+ 9 nap
<b>45 évtől</b>	+ 10 nap

### **Pótszabadságok**

Fiatal (18 év alatti) munkavállalók pótszabadsága évenként + 5 nap, utoljára abban az évben, amelyben a 18. életévét betölti.

Megváltozott munkaképességű munkavállalók pótszabadsága szintén + 5 nap egy évben. A munkavállalónak minden esetben nyilatkoznia kell a pótszabadságairól.

### **Gyermek utáni pótszabadság**

Ha a munkavállalónak 16 évesnél fiatalabb gyermeke van, akkor 1 gyermek esetén + 2 nap, 2 gyermek esetén + 4 nap és 2-nél több gyermek esetén pedig + 7 nap jár egy évben.

Valamilyen fogyatékossgal rendelkező gyermek esetén + 2 nap pótszabadság jár. A pótszabadságra való jogosultság szempontjából a gyermeket először a születésének évében, utoljára pedig abban az évben kell figyelembe venni, amelyben a 16. életévét betölti.

### **Apanap, gyermek születése esetén az apának**

Gyermek születésekor az első 5 napra távolléti díj illeti meg (100%) második 5 napra távolléti díjának 40%-a illeti meg. Ezt legkésőbb a születést követő 2 hónapon belül ki kell venni. Az ő kérésének megfelelő időpontban kell kiadni, illetve akkor is jár ha a gyermek halva születik vagy meghal.



## **Rendkívüli szabadság**

Közeli hozzátartozó halála esetén 2 nap rendkívüli fizetett szabadság jár. A halotti anyakönyvi kivonattal kell a halált igazolni. Közeli hozzátartozó: házastárs, egyenes ági rokon, testvér, élettárs.

## **Fizetés nélküli szabadság**

Kizárólag a munkavállaló kérheti írásban. Tilos a munkavállalót az ő kérése nélkül elküldeni fizetés nélküli szabadságra. A munkáltató dönti el, hogy elengedi vagy sem. Ez idő alatt a munkavállaló biztosítási jogviszonya szünetel, az egészségügyi szolgáltatási járulékot saját magának kell megfizetnie. 30 naptári napnál hosszabb idő esetén a biztosítási jogviszony megszakad.

A szabadságot a munkavállaló előzetes meghallgatása után a munkáltató adja ki a törvényben előírt szabályok szerint. A munkaviszony első 3 hónapjában ne kötelező szabadságra engedni a munkavállalót. A munkavállaló évente 7 nappal rendelkezik, amit legfeljebb két részletben kérhet. A szabadságigényt legalább 15 nappal a szabadság kezdete előtt kell írásban jelenteni. A szabadságot a munkaidő-beosztás szerinti munkanapokra kell kiadni. A szabadság kiadása szempontjából a hét minden napja munkanapnak számít, kivéve a beosztás szerinti pihenőnap és munkaszüneti nap. Ünnepnapra soha nem lehet kiírni szabadságot. Ez a Munkatörvénykönyv 124. § 1. és 2. pontja szabályozza. A szabadságot megváltani nem lehet kivéve munkaviszony megszűnésekor.

Ha a munkaviszony megszűnésekor az időarányosnál többet vett ki a munkavállaló, kilépéskor ezek a napok visszavonásra kerülnek a bérből. Ha a munkaviszony október 1-jén vagy azt követően jött létre, a munkáltató a tárgyévet követő év március 31-ig adhatja ki.

Léteznek eltérő megállapodások. A szabadságra vonatkozó szabályoktól az Mt. szerint eltérő megállapodásokat lehet alkalmazni, ezeket minden évben írásba kell foglalni. Ezek alapján a munkáltató mentesül a szabadság 14 nap egybefüggő kiadása alól. Életkor szerinti pótszabadság átvihető a tárgyévet követő évre, de ezt is legkésőbb március 31-ig ki kell adni.

## **Táppénz és betegszabadság**

Keresőképtelennek minősül minden olyan személy, aki betegség miatt nem tud munkába állni, aki várandóság vagy szülés miatt nem tudja ellátni a munkáját és csecsemődíjra nem jogosult. (szülés előtti betegállomány). Továbbá az a szülő, akinek 12 évesnél fiatalabb gyermeke kórházi kezelésre szorul, vagy otthoni ápolásra szorul. Aki kórházban fekvőbeteg, illetve akit közegészségügyi okból foglalkoztatásától eltiltanak.

Betegszabadságra azok jogosultak, akik munkaviszonya a Munka Törvénykönyve hatálya alá tartozik. Az első 15 nap számít betegség miatti keresőképtelenségnek. Kizárólag a munkavállaló saját betegsége esetén jár. Bérként üzemel, összege a távolléti díj 70%-a és a munkáltató költsége. A táppénz iránti kérelmet a munkáltatóhoz köteles benyújtani a munkavállaló. Fusion kifizetőhely közvetlenül utalja a táppénzt. Táppénz jogosultságnak három alapfeltétele van: a fennálló biztosítási jogviszony, az egészségbiztosítási járulék fizetése, illetve a táppénzes igazolás. Ha már nem jogosult betegszabadságra, akkor táppénz ellátást kap. A táppénz mértéke 50 vagy 60% attól függően, hogy mennyi a biztosításban töltött ideje illetve kap e korházi ellátást. Maximum 10 733,33 Ft/ nap

A tb összegének a megállapítása az OEP kiskönyv alapján történik. A táppénzes lapon 1-9-es számjeggyel jelölik a keresőképtelenség okát.

A számok a következők:

1. Üzemi baleset: Ha van róla határozat 100%-os táppénz jár.
2. Foglalkozási megbetegedés: határozat szükséges a használatához, 100%-s táppénzre jogosít.
3. Közlekedési baleset: Lehet munkabaleset és szabadidős. Megkell minden esetben kérdezni, hogy mi történt, ha munkabaleset, akkor jegyzőkönyvet kell felvenni. Ha szabadidő baleset akkor baleseti nyilatkozatot kell felvenni. Ha út üzemi balesetről van szó, akkor szintén nyilatkozatot kell kitölteni a baleset pontosan idő és helybeli adataival.
4. Egyéb, szabadidő baleset: Az ellátás egyharmada a munkáltató költsége.
5. 12 évnél fiatalabb gyermek ápolása esetén. Ez az ellátás nem terheli a munkáltatót.
6. Annak a szülő nőnek adnak ilyen számmal ellátott táppénzes papírt, akik csecsemőgondozásra nem jogosultak.
7. Ezzel a számmal jelölik, ha nem beteg a biztosított, de közegészségügyi okokból nem foglalkoztatható.
8. Az általános szabályok szerinti keresőképtelenséget jelenti.
9. A veszélyeztetett terhes kismamáknál használják.

## Táppénzre és betegszabadságra kik jogosultak?

- Diák munkavállalók diákszövetkezeten keresztül: Betegszabadság nem jár, táppénz nem jár, üzemi baleset nem jár
- Nyugdíjas munkavállaló nyugdíjas szövetségen keresztül: Betegszabadság nem jár, táppénz nem jár, üzemi baleset nem jár
- Munkaszerződéssel: Betegszabadság a távollét 70%-a, táppénz 50-60%, üzemi baleset esetén 100% ha munkahelyi baleset, 90% az úti üzemi baleset esetén
- Munkaszerződéssel, tehát a cég által de nyugdíjas munkavállaló: Betegszabadság távolléti díj 70%-a, táppénz nem jár, üzemi baleset esetén a minimum nyugdíj 150%-a, tehát napi 1425Ft.

A munkavállaló haladéktalanul köteles értesíteni az üzletvezetőt, vagy a helyetttest, ha nem tudja felvenni a munkát. Igazolnia kell, hogy orvosnál járt. Erről fotót kell küldeni az első napon a [munkaugy@fusionrt.hu-ra](mailto:munkaugy@fusionrt.hu) ez az országos email cím erre a célra. Jeleznie kell a várható munkába állás dátumát a munkaszerződésbe került leírás szerint. Az első napján mikor újra munkába áll le kell adnia a táppénzes papírt íz étteremben. Az étterem amint megkapja köteles be szkennelve elküldeni a [berszamfejtes@fusionrt.hu](mailto:berszamfejtes@fusionrt.hu) –ra és ha a kód alapján kell, tölthessen ki nyilatkozatot a munkavállalóval.

Az étterem vezető szempontjából a következő teendők vannak a munkavállaló betegsége esetén:

A beosztás szerinti napokra „beteg”-ként kell felvezetni. Az első munkanapon el kell kérni a táppénzes papírt és azon ellenőrizni kell, hogy kiírta-e az orvos keresőképesnek, és ha igen mikortól. A táppénzes papírt, ha a dolgozó leadta továbbítani kell a bérszámfejtés számára.

A céget terhelő adók a munkavállalóval szemben:

2022. január 1-től már nem kell fizetnie a munkáltatónak az 1,5%-os szakképzési hozzájárulást. Ellenben kell fizetnie szociális hozzájárulási adót, 13%-os munkáltatói járulék, amit a munkáltató fizet a dolgozó bruttó bére után. A szociális hozzájárulás befizetése a tárgy hónapot követő hó 12. napjáig kell, hogy megtörténjen,

### 18.2 A munkavállalót terhelő adók:

SZJA, azaz személyi jövedelemadó: az adóalap 15%-a (az SZJA bevallásköteles jövedelem, a határidő „szokás szerint” május 20.)

Társadalombiztosítási járulék (vagy egyéni járulék): 18,5% (ebből 10% nyugdíjjárulék, 7% egészségbiztosítási járulék és 1,5% munkaerő piaci járulék)

Adókedvezmények:

A munkavállalót, élethelyzetétől és életkorától függően különböző adókedvezmények illetik meg:

- ❖ 25 év alatti fiatalok kedvezménye: A teljes adóévre a kedvezmény összege elérheti az 5 204 400 forintot, ami alapján évi 780 660 forinttal kevesebb adót kell megfizetnie a 25 év alatti fiatalnak. Ez tulajdonképpen azt jelenti, hogy havi 433 700 forint összegű összevont adóalapba tartozó jövedelemig SZJA mentes a munkavállaló.
- ❖ 30 év alatti anyák adókedvezménye: A 30 év alatti anyák kedvezménye annak a 25. életévét betöltött anyának jár, aki 2023-ban magzat után családi kedvezményre jogosult, 2023-ban születik gyermeke, 2023-ban fogad örökbe gyermeket. 2023-ban havonta legfeljebb 499 952 forint, ami 74 993 forint adómegettakarítást jelent.
- ❖ Családi adókedvezmény: Az a magánszemély, aki családi pótlékra jogosult, például a házastársként, élettársakként együtt élő vér szerinti szülők, a szülővel együtt élő élettárs is, aki az érintett gyermekkel közös lakó- vagy tartózkodási hellyel rendelkezik és a szülővel élettársként legalább 1 éve szerepel az Élettársi Nyilatkozatok Nyilvántartásában, vagy aki a szülővel fennálló élettársi kapcsolatát a családi pótlék kérelmezése előtt legalább egy évvel kiállított közokirattal igazolja. A gyermeküket jogerős bírósági döntés, egyezség, közös nyilatkozat alapján felváltva gondozó szülők, A várandós nő és a vele közös háztartásban élő házastársa. családi pótlékra saját jogán jogosult gyermek, továbbá a rokkantsági járadékban részesülő magánszemély. bármely külföldi állam jogszabálya alapján családi pótlékra, rokkantsági járadékra, vagy más hasonló ellátásra jogosult, A családi kedvezmény az összevont adóalapot csökkenti. Az adóelőleg-nyilatkozat alapján a munkáltató, rendszeres bevételt juttató kifizető az adóév folyamán az adóelőleg megállapításakor figyelembe veszi a családi kedvezményt.
- ❖ Első házasságok kedvezménye: A házasságkötést követő hónaptól legfeljebb 24 jogosultsági hónapig, azaz két évig érvényesíthető a kedvezmény, akkor, ha legalább az egyik fél az első házasságát köti meg. Ez az összeg hónaponként 33 335 forint.
- ❖ Négy vagy több gyereket nevelő anya kedvezménye: A kedvezmény a vér szerinti és az örökbefogadott, illetve a már felnőtt gyermekek után is jár. A négy vagy többgyermekes édesanyák életük végéig mentesülnek személyi jövedelemadójuk fizetése alól, mely a kereső tevékenységből származó jövedelmük után jár.

- ❖ Személyi kedvezmény: a súlyos fogyatékossgal vagy betegséggel élők vehetik igénybe. Ilyen lehet például egy látássérült is. A kedvezmény összege jogosultsági hónaponként a minimálbér egyharmadának száz forintra kerekített összege, azaz 2022-ben havi 66 700 forint, 2023-ban 77 300 forint.

## 19 A munkaviszony megszűnése

Az egész humán erőforrás témának a legnegatívabb része, a munkaviszony megszűnése. A munkaviszony megszűnése az egy negatív spirál, mint a munkáltató, mint a munkavállaló részére.

Elvándorlás esetén a különböző problémákba ütközik a munkáltató:

- Munkaerőhiány
- Felvétel szükségessége
- Nincs idő oktatásra
- Csökkenő termelékenység
- Alacsony QSC (minőségbiztosítás)
- Csökkenő bevétel
- Frusztrált dolgozók
- Alacsony munkamorál
- Dolgozói elvándorlás
- Dolgozó elvándorlása esetén a dolgozói költség bukása

Mikor egy dolgozó elvándorol vagy kirúgják a munkáltatónak gondoskodnia kell az ő pótlásáról. Minél előbb kell a helyére embert találni, hiszen ez bevétel kiesést is eredményezhet. Ilyen esetekben a többi munkavállaló kevésbé marad motivált, kezdenek frusztráltakká válni, és egyre alacsonyabb is lesz idővel a munkamorál.

A munkavállaló elvándorlásának vagy munkaviszony megszűnésének az oka lehet létszám leépítés, elbocsájtás, új munkahely, nyugdíjba vonulás.

A cégnél a munkaviszony megszüntetésének fajtái lehet közös megegyezés vagy felmondás (rendes felmondás, azonnali hatályú, azonnali hatályú próbaidő alatti).

## 19.1 Különböző általános szabályok vonatkoznak rá

- Írásba kell foglalni! Ez talán a legfontosabb szabály mind közül, hiszen a szó elszáll az írás megmarad. Papíralapon, munkavállaló aláírásával ellátva, előre elkészített blanketták használatával.
- Akkor lép érvénybe, mikor közlik egymással a felek. Tanú szükséges az átadatásnál.
- Munkáltatói jogkör gyakorlójától származzon.
- Étteremvezető átadhat és átvehet felmondást- keltezni kell azzal a nappal, amikor átveszik, majd pecsét megy rá illetve mindkét féltől illetve a tanútól aláírás

## 19.2 Munkaviszony megszüntetési módok:

Az alábbiakban bemutatom a munkaviszony megszüntésének lehetséges módjait.



4. Ábra: Munkaviszony megszüntése módok, saját szerkesztés a vállalat adatai alapján

**Közös megegyezés:** Csak írásban, mindkét fél kezdeményezheti, nincsen felmondási idő, csak a ledolgozott bér jár, de bármiben meglehet állapotodni. A munkavállaló és a menedzser is alá köteles alá írni. Semmi esetben sem szabad befolyásolni a munkavállalót. Abban az esetben kell ezt a megszüntetési módot használni, ha a munkavállaló együttműködő, ő is szeretné megszüntetni a jogviszonyt, illetve biztosítani kell időt arra, hogy elolvassa, átgondolja.

**Felmondás:** Csak írásban, tilos visszamenőleg, indoklási kötelezettség van. Van felmondási idő a Burger King esetében ez 30 nap a felmondási naptól kezdve. Közléssel lép hatályba, nem kell elfogadni csak átvenni

Rendes felmondás esetei a következők:

- Átszervezés: Munkakör megszűnés
- Egészségügyileg alkalmatlan a munkavállaló
- Gondatlan károkozás
- Higiéniai problémák
- Lopás kollegáktól
- Lopás munkavállalótól
- Munkaruha (nem viseli, vagy nem megfelelően tisztítja)
- Munkavállalói kedvezmény (túllépi a munkavállalói kedvezmény limitjét)
- Nem a standardok szerint végzi a munkáját
- Nem megfelelő helyen vagy időben étkezik
- Igazolatlan távollét
- Többszöri késés
- Udvariatlanság (kollegával, felettséssel a vendég előtt)
- Utasítás megtagadása

Azonnali hatályú felmondás: Írásbeli úton kell, hogy történjen, tilos a visszamenőlegesség, mindkét fél kezdeményezheti, nincsen felmondási idő, indoklási kötelezettség van. Súlyos kötelezettségzegés vagy meghatározott magatartás miatt lehet alkalmazni.

Vannak olyan esetek is mikor eltűnik, tehát nem áll munkába illetve elérni sem lehet semmilyen módon a munkavállalót. Ilyen esetben, ha megbízható a kollega, akkor érdemes pá napos türelmi időt adni, arra az esetre, ha valamilyen problémája akadt. Ha megbízhatatlan, abban az esetben viszont jelezni kell számára, hogy azonnali hatállyal felmondásra kerül a munkaviszony.

A munkaruhát és cipőt minden esetben vissza kell adni.

Annak érdekében, hogy elbocsájtásra illetve felmondásra ne kerüljön sor különböző tréningek és előrelépési lehetőségek állnak a munkavállalók rendelkezésére.

A Covid19 idején az állam azzal próbálta meg segíteni a munkáltatókat, hogy ha rúgták ki az adott munkavállalót, akkor az állam jelentős részét fizette a munkabérének, ha viszont kirúgták, akkor a munkáltatónak vissza kellett fizetni azt az összeget, amit fizettek az állam részére. Ennek a neve Bértámogatás volt, ami kizárólag a pandémia alatt volt érvényben.

### **19.3Tréningek**

Különböző tréningek állnak a munkavállaló rendelkezésére tudásának fejlesztésére.

Ilyen tréning a **Legendás tréning** is.

Ez a tréning egy 3 napos munkaidőn belüli képzés, tehát fizetett munkanapnak számít. Két féle módon lehet elvégezni Home Office-ban illetve Budapesten, személyes úton. Arra szolgál, hogy a vendéget tökéletes kiszolgálásban részesítsük és ennek minden technikáját és titkát elsajátítsa a munkavállaló. Ez tulajdonképpen egy személyfejlesztő tréning is egyben. Hasonló, mint egy üzleti kommunikáció kurzus. Ezáltal mindenki eltudja sajátítani a vendéggel való kommunikáció rejtelseit, megtanítják mindazt, ami a „legendás vendégélményhez” elengedhetetlen. Megtanítják azt is, hogy mik az ember erősségei és gyengeségei, továbbá, hogy bizonyos szituációkat hogyan és milyen készségekkel kell kezelni (pl. egy vendégpanaszt). Nem csak a vendégekkel való kommunikáció fejlődik ezáltal, hanem a munkavállalók egymással való kommunikációja is. Ez egy nagyon jó lehetőség azok számára, akik valamilyen módon eddig nem alakított ki jó kapcsolatot a kollegáival. A tréning során elsajátítják a dolgozók a DISC alapú kommunikáció alapjait is annak érdekében, hogy ezt a továbbiakban alkalmazni tudják majd.

Managerek számára: Asszertív kommunikáció illetve Legendás felvétel és megtartás tréning.

## **20 Előrelépés**

Az előrelépési lehetőség mindenki számára nyitott és biztosított. Akkor lehetséges, ha munkavállaló kiemelkedően teljesít, látnak benne akaratot és kitartást, illetve akiről azt gondolják, hogy alkalmas lenne az adott pozícióra. Nem mindenki alkalmas mások vezetésére. Nem csak saját éttermen belül lehet előrelépni. Vannak alkalmak, amikor a központ, a „head office” is szokott pályázandó lehetőségeket is biztosítani, ajánlani. Többek között ők HR pozíciókra vagy vezetői pozíciókra hirdetnek.

A posztok a következők lehetnek:

- Éttermi dolgozó
- Oktató
- Műszakvezető
- Üzletvezető helyettes
- I. Üzletvezető helyettes
- Üzletvezető

Minden esetben az üzletvezető jelöli ki az új oktatót vagy műszakvezetőt.

A Managereket a területi vezető választja. Lehet aktuális dolgozó vagy külsős személy is, ezt minden esetben ő dönti el.



Minden előléptetéshez külön tréning tartozik. Más oktatás van az oktatók, a műszakvezetők és a Managerek részére. Minden oktatást vizsga követ. A kiválasztást követően, de még az oktatás és vizsga előtt mindenképpen elkell végezniük egy személyiség tesztet. Ez alapján kiderül, hogy a választott személy alkalmas-e a pozícióra vagy sem.

A vizsgának két része van egy online kérdőív, illetve egy gyakorlati vizsga, amit a területi vezető jelenlétében végeznek el, illetve ő is bírálja, értékeli a vizsgát.

Nem csak tréningekkel próbálják megtartani a munkavállalókat és jó munkakörnyezetet biztosítani, hanem erre különböző ösztönzőket és jutalmakat is biztosít a cég.

## **21 Különböző ösztönzők**

Majdnem minden ösztönző pénzjutalmat ígér.

Vannak központi illetve saját ösztönzői is a cégnek. Központi ösztönzőnek azért nevezzük, mert ez minden étterem számára elérhető.

A legutóbbi ilyen központi ösztönző az „5letelj”, ami 2023. november 30.-ig volt elérhető. Ennek a lényege az volt, hogy minden olyan ötlet, ami valami újdonság például étel, vagy termék, vagy eszköz illetve olyan munkafolyamat, ami hatékonyabbá teszi a cég működését, az 5000 Ft pénzjutalmat jelent/ ötlet. Ennél az ösztönzőnél szabadjára engedhetik a fantáziájukat a dolgozók, hiszen minden ötlet jó ötlet.

A központi ösztönző általában egy verseny az éttermek között, hogy melyik étterem teljesít a legjobban. Ilyenekre példa: Ketchup ajánlás: Ennek az ösztönzőnek a lényege szimplán annyi volt, hogy Melyik étterem tudja eladni a legtöbb Ketchupot. Továbbá a korábbiakban volt már arra is példa, hogy olyan összehasonlítást találtak ki, hogy a házhozszállítás értékelés alapján rangsorolták a nyerteseket. Aki a legtöbb jó értékelést kapta, az volt a nyertes.

Ezek a központi ösztönzők minden esetben pénzjutalmat jelentenek. Ezek az ösztönzők hatalmas motivációt is jelentenek a munkavállalók számára, hiszen versengés mellett a dicsőség és az, hogy ők legyenek a legjobbak már alapjában is motiválja őket arra, hogy a legjobbat hozzák ki magukból.

Az éttermeken belül a Managerek dönthetnek úgy, hogy motiválják a munkavállalóikat. Ezekre több kedves gesztust is kitaláltak Szoktak pizzát rendelni az adott műszaknak, vagy a munkavállalók kedvenc édességét vásárolják, nyáron jégkrém volt biztosítva a meleg napokon. Valaki plusz szünettel is lehet motiválni. Rendelkezésre áll „Nap dolgozója” kitűző, amit mindig a legkiemelkedőbbben teljesítő munkavállaló kap meg.

Minden ünnep alkalmával, ajándékokkal kedveskednek a munkavállalóknak, születésnapra egyéni ajándékot kapnak.

Nem csak az adott étterem üzletvezetője, de a központ is ajándékokkal szokott kedveskedni a munkavállalóknak. Karácsonykor összeállított csomagokat, húsvétkor csokit vagy valamilyen édességet küldenek minden munkavállaló számára.

Az idei karácsonyi készülődés alatt adventi kalendáriummal kedveskednek a Managerek a munkavállalóknak. Ez annyit tesz, hogy minden napra a munkatársak kollektíven kapnak egy ajándékot, amivel örömet szereznek a műszaknak (például: mindenki számára plusz egy 5 perces szünet, vagy mindenki azt fogyaszthat, amit akar az adott napon) Minden év vége előtt karácsony előtti nap karácsonyi összejövetelt szervez a vezetőség a munkavállalók számára. Ezen az eseményen értékelik az évet, és ajándékoznak egymás között a kollegák.

A vezetőség számára fontos, hogy megtartsa munkavállalóit, hiszen nem az a cél, hogy minden hónapban elvándoroljanak a munkások, hanem egy hosszútávra szóló erős és jó csapat kialakítása és megtartása.

## **22 Kérdőív és annak kiértékelése.**

Az éttermen belül készítettem egy primer kutatást. Egy 9 kérdéses kérdőívet készítettem, amiben elsősorban arra voltam kíváncsi, hogy a munkavállalóknak mi a véleménye tulajdonképpen cég működéséről, mik az észrevételeik, és mit tanácsolnak, miben lehetne a vállalat még jobb. Átfogó képet kapjak a véleményük által, és pontos konklúziót tudjak levonni általa. A kérdőívet a 1. melléklet tartalmazza. A kérdőívet 38 ember töltötte ki, mivel a kérdőívem csak az éttermi dolgozók között lett szétküldve, hiszen az ő véleményük jelen esetben a releváns.

Alapsokaság: 40 fő

Minta: 38 fő

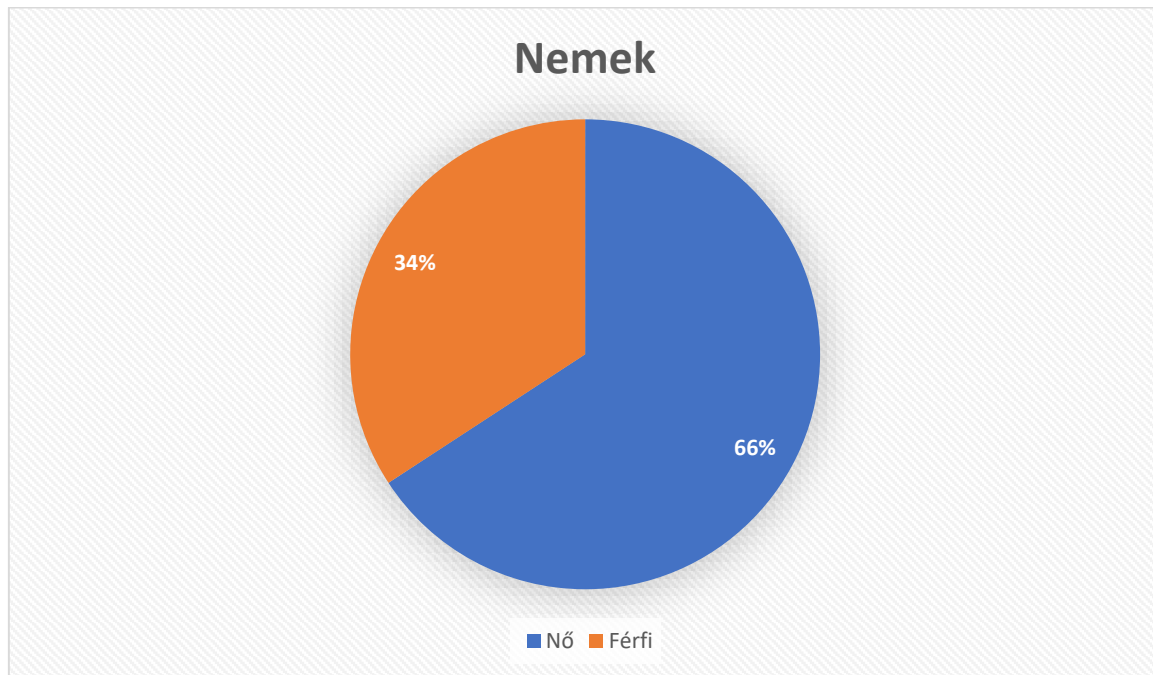
Mintavétel módja: online

Mintavétel ideje: 2023.10.30-12.05.

A mintavétel helye: Zalaegerszeg

A kérdéseimre a válaszok a következők voltak:

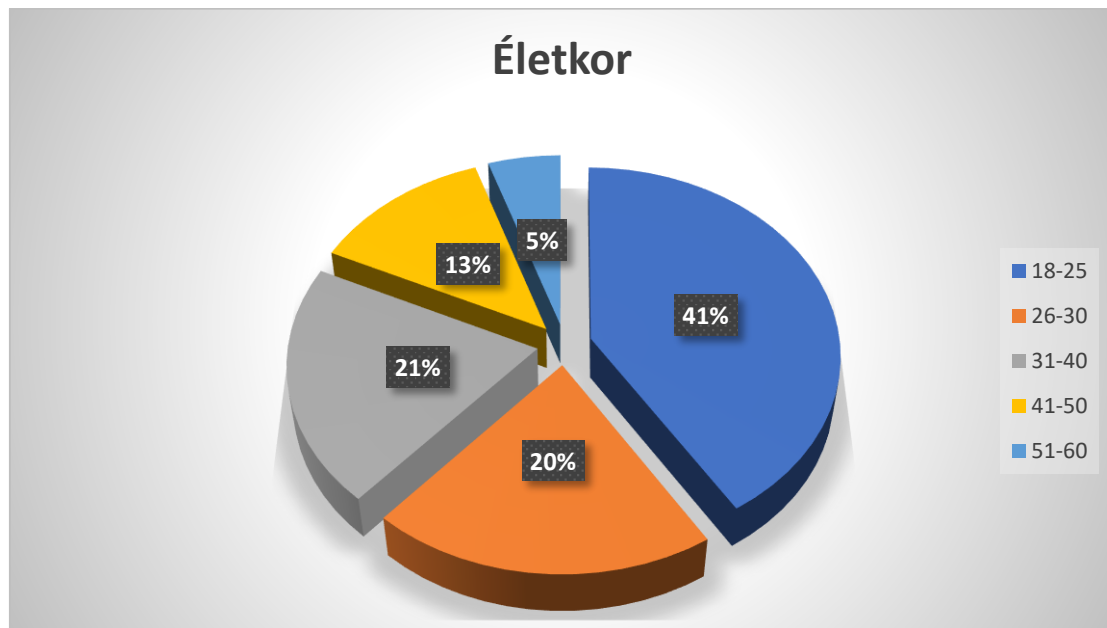
1. *Kérem, adja meg a nemét!*



5. ábra: Kördiagram a nemek ábrázolására, Forrás: saját szerkesztés a kapott eredmény alapján

A kapott eredményből elmondható, hogy a munkavállalók 1/3-a Férfi. Tehát 2x annyi nő dolgozik a vállalkozásnál, mint férfi. Ez valószínűleg annak köszönhető, hogy sokkal szívesebben dolgoznak a nők hasonló munkakörben, mint a férfiak. A vállalkozás szempontjából azért lehet ez az eredmény, mivel egy nőt sokkal több helyre tud pozicionálni, mint egy férfit. Természetesen a férfi munkavállalóknak is ugyan olyan fontos szerepük van a működésben. Mindemellett ezt a számot azzal is lehet magyarázni, hogy Magyarországon 2023-ban az ezer férfire jutó nők száma 1076 volt (KSH 2023 októberi adatai szerint). Ez azt jelenti, hogy a nők létszámügyileg erőfölényben vannak, ezért nagyobb valószínűséggel egy adott pozíciót nő tölt be nem pedig férfi. Vezető pozícióban viszont 65%-ban férfiak vannak.

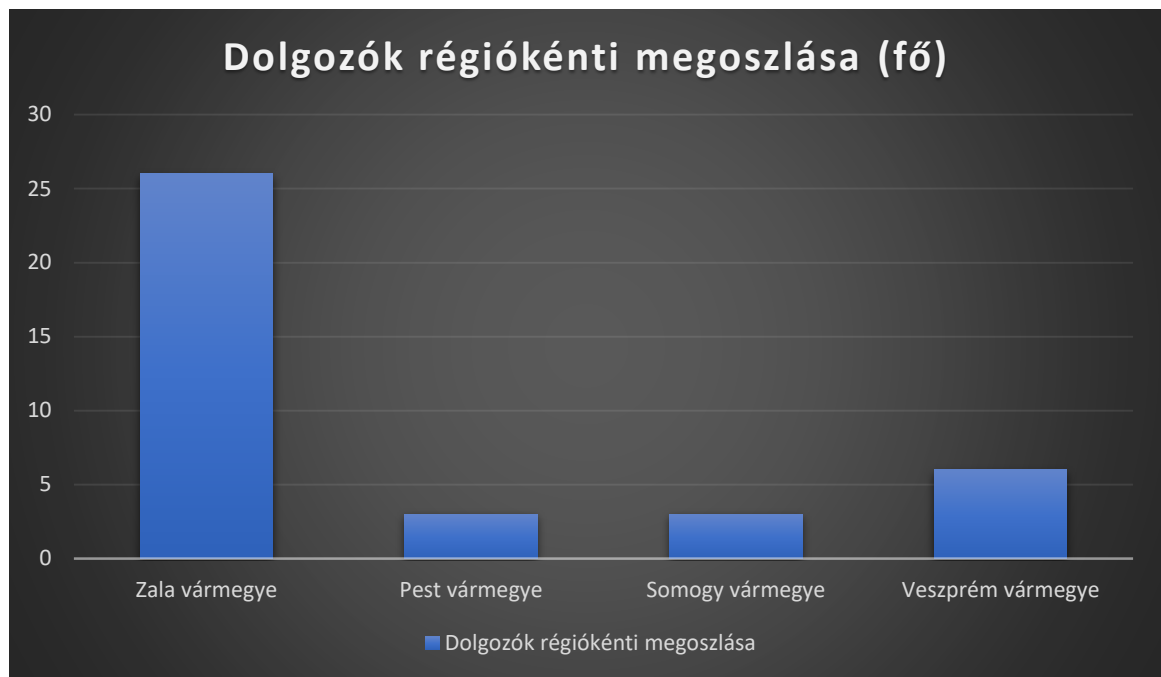
## 2. Kérem, adja meg az életkorát!



6. ábra: Életkor megoszlás (Forrás: saját szerkesztés a kapott eredmény alapján)

Az eredmény alapján elmondható, hogy a munkavállalók életkora nagyon sokrétű. Nem lehet bekezelni egy adott életkor alá, de többségben elmondható, hogy a dolgozók több mint az 1/3-a 25 év alatti. Ez annak az eredménye, hogy a vállalat rendkívül népszerű a diák munkát keresők körében, hiszen bérezésével kiemelkedik a többi munkahely közül. A 41-60 éves korosztály a munkavállalóknak csupán a 18%-a. Ennek több oka is van. A vállalat jobban törekszik megragadni a fiatalabb generációt, mivel nagyon fontos a gyorsaság és a pontosság számukra. Egy idősebb korosztály lehet, hogy nem tudná tartani azt az iramot, amit a munka megkövetel, ez természetesen nem azt jelenti, hogy ők nem végzik el jól a munkájukat. Mivel majdnem a 61%-a a munkavállalóknak 30 év alatti, alapvetően elmondható, hogy egy nagyon fiatalos és életvidám környezet alakulhat ki, amiben nem észrevehető a korbeli különbség.

*Kérem, adja, meg a régió nevét ahol dolgozik!*

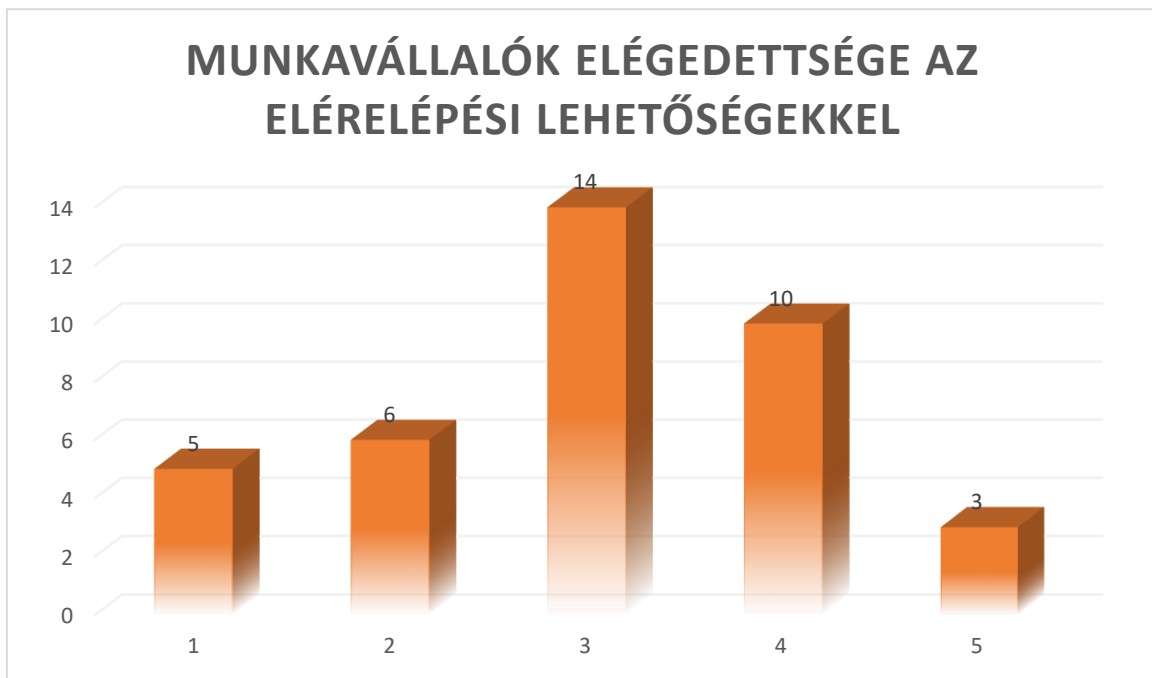


*7. ábra: Dolgozók megoszlása régióként (Forrás: saját szerkesztés, a kapott eredmények alapján)*

A kapott eredmény alapján elmondható, hogy a cégnél 26-an Zala vármegye lakosai. A fennmaradó adat azokat a munkavállalókat jelzi, akik vagy betanulás alatt állnak, vagy újként érkeztek az étterembe, de korábban már dolgoztak Burger King étterembe.

*Mennyire elégedett a munkahelyén az előrelépési lehetőségekkel?*

A kapott eredmény a következő:



8. ábra: Munkavállalók elégedettsége az Előrelépési lehetőségekkel (Forrás: saját szerkesztés, a kérdőívre kapott eredmények alapján)

A kérdéssel arra szerettem volna választ kapni, hogy a munkavállalók mennyire elégedettek a jelenleg adott előrelépési lehetőségekkel a vállalatnál. Az 1-es érték jelentette, ha egyáltalán nem, az 5-ös érték pedig a tökéletesen választ jelképezte.

A kitöltők 1/3-ada közepesen elégedett az elé tárt lehetőségekkel. 13 fő teljesen elégedett, ők úgy gondolják, hogy könnyű felmászni a ranglistán. Viszont így is adott 11 fő, aki úgy gondolja, hogy egyáltalán nem jók a lehetőségek.

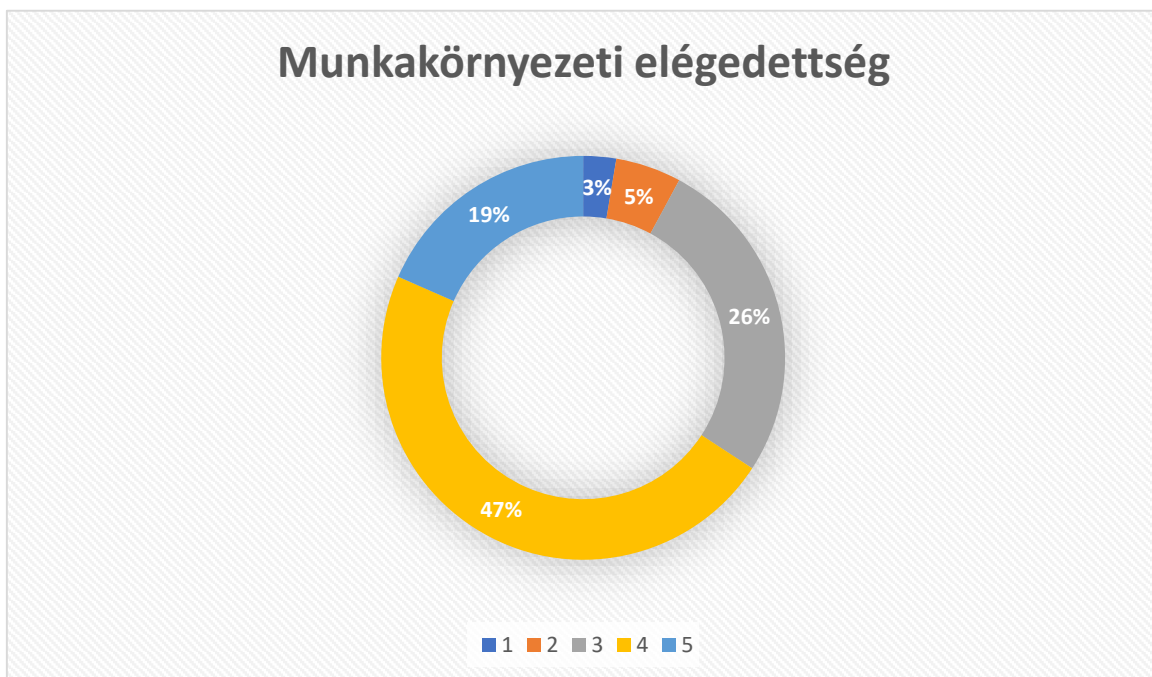
Ez összességében azt jelenti, hogy a dolgozók 29%-a nem elégedett az előrelépési lehetőségekkel és változtatna rajtuk, míg a maradék 71% elégedett az adott lehetőséggel.

### *Mennyire elégedett a munkakörnyezettel a munkahelyén?*

Először kitérnék arra, hogy milyen egy ideális munkakörnyezet:

Ergonómiailag jól megtervezett, kényelmes, biztonságos illetve a legfontosabb hogy motiváló. Mondhatjuk azt is, hogy arra voltam kíváncsi, hogy véleményük szerint milyen a munkahelyi légkör a munkahelyükön. Nagyon fontos szempont ilyenkor, hogy a vezető magatartása milyen példát mutat a dolgozóknak, hogy befolyásolja őket a munkavégzésben.

A kapott eredmények a következők lettek:



9. ábra: Munkakörnyezeti elégedettség (Forrás: saját szerkesztés)

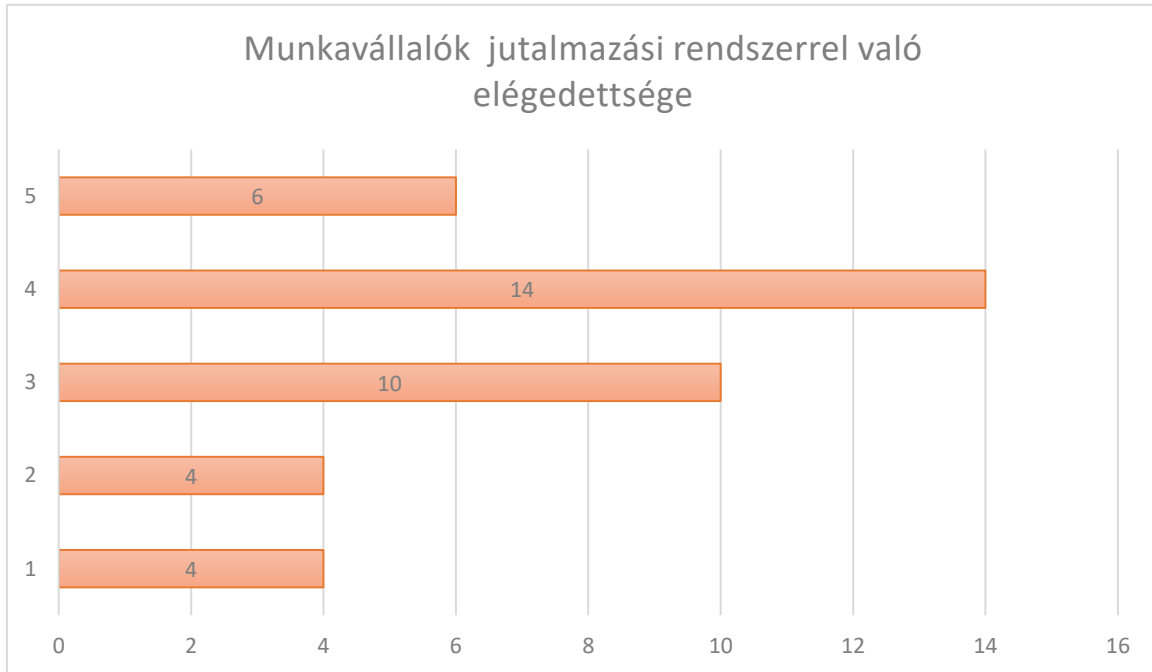
Az alkalmazottak több, mint a háromnegyede gondolja úgy, hogy a vezetők magatartása megfelelő alapot nyújt a munkavégzéshez. A legnegatívabb értéket egy ember alkotja, ő számára nem megfelelő ez a munkakörnyezet. Összességében a munkakörnyezettel a munkavállalók 92%-ban elégedettek.

Általánosságban elmondható, hogy a munkavállalóknak biztosítva van a nyugodt és biztonságos munkavégzés lehetősége. Az eredmények alapján a motivált munkavégzés biztosított és elérhető.

### *Mennyire elégedett a cég jutalmazási rendszerével?*

A dolgozatomban korábban már ismertettem a jutalmazási rendszert, a jutalmakat illetve a különböző ösztönzőket. A kérdésem a munkavállalók felé erre vissza vezethető.

A kapott eredmények a következők:



*10. ábra: jutalmazási rendszerrel való elégedettség (Forrás: saját szerkesztés)*

A korábban ismertett információk alapján arra voltam kíváncsi, hogy az általuk elvégzett munka és bérezés között egyensúlyt, valamint a juttatási jutalmazási rendszert mennyire tartják megfelelőnek.

A válaszolók csupán 54%-a elégedett a jutalmazási rendszerrel a vállalkozásnál. 10 válaszoló szerint közepesen megfelelő, a többi 8 válaszoló szerint pedig nem a megfelelő jutalmazásban van része.



*Ön véleménye szerint milyen szerint milyen plusz juttatásokat alkalmazhatna a cég, amit eddig nem?*

A kérdés az előző kérdéshez kapcsolódik, ugyanis véleményem szerint fontos a munkavállaló őszinte véleménye, és érdekelne, milyen plusz juttatásokat vennének igénybe lehetőség esetén, főleg abban az esetben, ha az előző kérdésben 1 vagy 2-es értéket adtak meg.

A válaszok felsorolásszerűen a következők voltak:

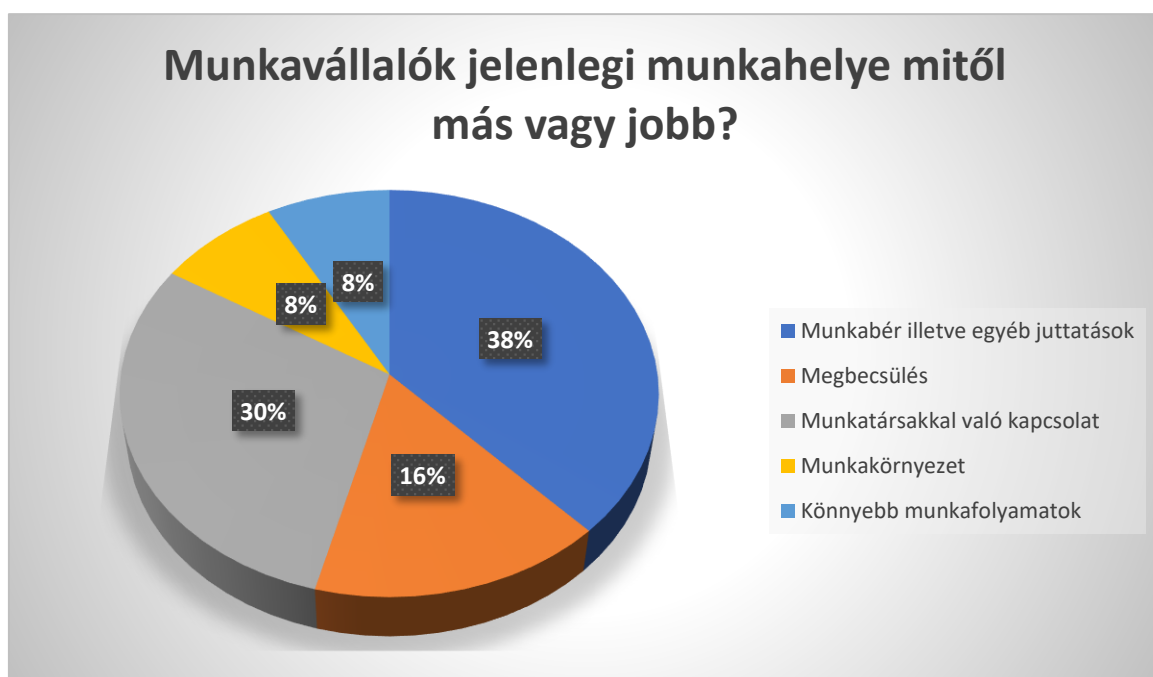
- Szép kártya
- Rezszi támogatás
- Cafetéria
- 13. Havi bér
- Masszázs utalvány
- Életbiztosítás, balesetbiztosítás
- Napi szintű, apróbb juttatások. (Pl.: plusz kajakeret)
- Autóbusz bérlet támogatás
- Több alkalommal csapatépítő foglalkozás, ha már van plusz jövedelem
- Juttatás elosztása a dolgozók között
- Üdülés támogatás (céges nyaralóban)
- Minden plusz juttatás ösztönzi a munkavállalót.
- Előrelépési lehetőség
- Lakhatási támogatás
- Céges autó/ telefon
- Éves teljesítmény extra bónusz nem csak egy embernek.
- Nagyobb utazási költség, Bejárás támogatás
- Nap dolgozója
- Ünnepek előtt plusz juttatás
- Vasárnapi munkavállalásért extra bónusz
- Több pénz járna a bonuszok ért/köszönöm kártyáért
- Diákoknak, gyerekes szülőknek tanévkezdési támogatás, esetleg diákoknak félévi/évi tanulmányi eredmény függvényében bónusz
- Egészségügyi szolgáltatások/támogatások

Véleményem szerint a felsoroltak között van néhány könnyen megvalósítható ötlet, de a legtöbb pénzbeli juttatásról a központ dönt. A SZÉP kártya és a 13.havi fizetés, továbbá a az egészségügyi szolgáltatások támogatása egy valóban jó ötlet lehet.

*A korábbi munkahelyükhöz képest a jelenlegi mitől más vagy jobb?*

Ennek a kérdésnek a feltétele során arra volt elsősorban kíváncsi, hogy a munkavállaló mitől érzi másnak a jelenlegi munkahelyét az előzőhöz képest. Az eredmény lehet pozitív és negatív is.

Kapott eredmény:

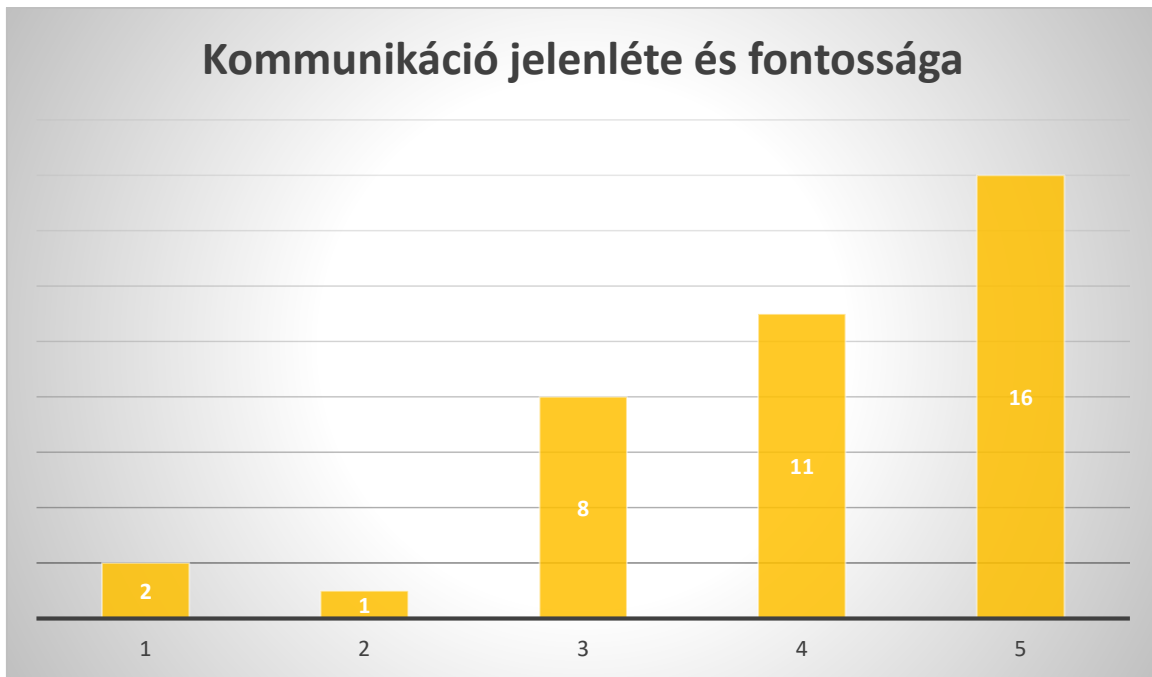


11. ábra: Munkavállalói vélemény (Forrás: saját szerkesztés)

Az előző kérdéseim válaszaival ellentétben ennél a kérdésnél mégis a legnagyobb százalékban azt a választ adták az alkalmazottak, hogy a munkabér és az egyéb juttatások miatt jobb a jelenlegi munkahelyük, mint az előző. Második helyen a munkatársakkal való kapcsolat helyezkedik el, ez ráerősít arra, hogy jó a munkalétkör a vállalatnál. Ezt követi a megbecsülés tehát a mostani munkahelyén nagyobb megbecsülést és elismerést kapnak az alkalmazottak, mint a korábbi munkahelyeiken. Végül a munkakörnyezet és a könnyebb munkafolyamatok ugyan olyan végeredménnyel zárult.

Összegezve elmondható, hogy a munkabér és a munkatársakkal való kapcsolat az a két tényező, ami miatt sokkal jobb a munkavállalók jelenlegi munkahelye, mint az előző. Ez 68%.

*Értékelje a kommunikáció jelenlétét és fontosságát a vállalatnál!*



12. ábra: Kommunikáció jelenléte és fontossága (Forrás: saját szerkesztés)

Egy vállalat működése és a munkatársak közti jó kapcsolat alapja a helyes kommunikáció. Nem csak a vendégekkel kell jól kommunikálni, hanem egymással is, hiszen rengeteg problémával kell naponta szembenézni és a hibák elkövetésének elkerülése ellen nagyon fontos, hogy jól tudjunk kommunikálni kollegáikkal. A munkavállalók véleménye is hasonlóan tűnik. 42% szerint nagyon fontos és tökéletesen jelen van a kommunikáció a vállalkozásban. 8 személy szerint közepesen van csak jelen, de szerintük fontos a jelenléte. 2 ember szerint viszont egyáltalán nincs jelen a kommunikáció a vállalkozásban.

*Kérem, foglalja össze pár mondatban, hogy véleménye szerint mitől lenne még jobb és hatékonyabb a cég humán erőforrás menedzsmentje a kiválasztástól egészen az elbocsátásig!*

Zárásként a kérdőívemnek ezt a kérdést tettem fel a válaszadóknak, mivel kíváncsi voltam arra, hogy az ő véleményük szerint mitől lehetne a cég HR menedzsmentje még jobb és hatékonyabb.

A válaszolt ötletek a következők voltak:

- Tisztább kommunikáció
- Adjának a dolgozók véleményére
- Jobb, több kommunikáció, megbecsülés, elismerés, igazságos bánásmód
- Ember központibb vezetés
- Kiválasztásnál a munkakör pontos körülírása a jelentkezők felé
- Több alkalmazott a központ HR osztályán, túl sok az étterem, kevés a HR-es
- Kevesebb felvételi procedúra
- Felsőbb vezetőkkel való kapcsolat, illetve kommunikáció a dolgozók számára is elérhető lenne.
- Változatosabb toborzó hirdetések
- "Fogadórai" lehetőségek a dolgozók és a területvezetők (központi dolgozók) közt főleg azokban a régiókban, ami távolabb vannak a központtól
- Több és tisztább kommunikáció valamint tisztább karrierút.

A kapott eredmények alapján azt lehet megállapítani, hogy a válaszadóknak nagyon fontos a tiszta kommunikáció, mind a vezetőkkel mind a dolgozók között és ezen szeretnék, ha javítani a vezetés. Továbbá ha ember központibb lenne a vezetés és több megbecsülésben részesülhetnének.

## **23 Következtetés és javaslat**

Az előző fejezetek alapján kiderült, hogy a dolgozói elégedettséget és motivációt nagyban befolyásolják a szervezeti körülmények, ilyenek például a javadalmazás, a juttatások, a beosztás, a vezetési stílus és mindemellett a munkatársak közti kapcsolat illetve kommunikáció.

A kérdőívre kapott válaszok alapján a dolgozók nagy része elégedett a munkavégzés környezetével, a munka tartalmával és jellegével, a munkahelyi légkörrel. Ezzel szemben voltak olyan dolgozók, akik nem értettek egyet a munkájukért kapott bérezéssel és nem érzik magukat eléggé megbecsülve.

Ezek az állítások csak általánosságban mondhatóak el. De azt bátran kijelenthetem, hogy minden lesznek olyan körülmények vagy változások egy vállalkozás működésében, amivel nem feltétlen minden dolgozó ért egyet, de kisebb nagyobb változással feljebb lehet vinni a dolgozók elégedettségének mértékét.

Alapvetően azt tudom javasolni a vállalat számára, hogy az eddigiekhez hasonlóan figyeljenek oda és biztosítsák a megfelelő munkához szükséges eszközöket és a komfortot. Próbálják meg a munkavégzést valamilyen módon változtatossá, érdekessé tenni. Tudnám javasolni a teljesítmény fokozottabb értékelését, illetve a munkavállalók biztatását motiválását, akár szavakkal vagy egy mosollyal.

Célszerű lehet vállalati kötődést kialakítani, amely során a munkavállalók jól érezhetik magukat a munkahelyükön, ezáltal saját feladatukat is pontosan és precízen látják el.

Nagyon fontosnak tartom a kommunikáció jelenlétét, ahol a dolgozó bátran elmondhatja a felmerülő problémát a vezetőségnek, a probléma átbeszélését/megbeszélését vagy egy bizonyos feladattal kapcsolatos információ átbeszélése illetve a felmerülő kérdése tisztázása. Tehát ezek alapján azt tanácsolom, hogy a vezetőség próbáljon meg nyitottabban kommunikálni a munkavállalókkal, annak érdekében, hogy bensőségebb kapcsolat alakuljon ki.

Munkavállaló ösztönzése akár ranglistán való feljebb jutással, vagy egy másik jó megoldás, ha a jutalmazásban magasabb eredmények elérése (például 13. havi fizetés). Illetve az is egy nagyon jó megoldás lehet, ha a munkavállalók tisztában legyenek a vállalkozás jövőjével, illetve célszerű őket bevonni bizonyos fejlesztésekbe. (például: mitől lehetnének könnyebbek a munkafolyamatok).

Ezeket megfogadva nagy valószínűséggel elégedettebbek lesznek a munkavállalók.

## 24 Összefoglalás

Szakedolgozatom témája a HR kérdések egy vállalkozás gyakorlatában, melyet a Burger King étterem vonatkozásában írtam meg egy online kérdőív segítségével.

A dolgozat megírása közben megtapasztaltam többek között, hogy a vállalat legfontosabb erőforrása a jó munkaerő, azonban csak az elégedett munkavállalókkal érhetünk el jobbnál jobb eredményeket, és csak ők általa tudnak a célnak megfelelő hatékony munkavégzést elérni.

A konkrét témára való kitérés előtt végeztem szakirodalmi áttekintés, mely a humán erőforrásról szól, hiszen ez a téma a dolgozatom alapja. Ezt követően áttértem a témára, ahol egy választott vállalkozás (jelen esetben a Burger King) legfontosabb HR kérdéseit vizsgáltam. Ezután elkészítettem a kérdőívet, melyet a dolgozók online felületen találtak meg és tölthettek ki. A kapott adatokat Excel táblában összesítettem.

A kapott eredmények megmutatták, hogy a HR egy vállalkozás vezetésében mondhatni a legfontosabb tényező. A dolgozói elégedettség rendkívül fontos egy vállalkozás zavartalan működéséhez és a szervezeti tényezőket folyamatosan kell figyelni, fejleszteni. Vélemény alkotásom is többnyire ehhez kötődik.

Nagyon sok pozitív élménnyel gazdagodtam a dolgozat megírása során. Nagy öröm volt számomra, hogy mindenki nagyon segítőkész volt, illetve hogy kérdőívemben mindenki az őszinte véleményét adta meg ezáltal tudtam konklúziót levonni a kapott értékekből. Véleményem szerint célszerű lenne, ha a vállalkozásban is készítenének az enyémhez hasonló kérdőívet a közeljövőben, hogy nekik is nagyobb rálátásuk legyen a munkavállalók véleményére.

Összességében elmondhatom, hogy az egész kutatással és a kapott eredményekkel azt kaptam, amit vártam.

## 25 Irodalomjegyzék:

- Online könyvtár: Juhász István – Matiscsákné Lizák Marianna *Emberi erőforrás gazdálkodás* (2003)
- Lawrence M. Miller- *A munkahelyi viselkedés befolyásolása*, Mezőgazdasági könyvkiadó (1982)
- Hr portál – *Humán erőforrás szótár*

<https://www.hrportal.hu/jelentese/emberi-eroforras.html>

- Tóthné Sikora Gizella- *Humán Erőforrások Gazdaságtana*, Bíbor Kiadó (2000)
- Mike Losey – Sue Meisinger – Dave Ulrich: *A HR Jövője – Az emberierőforrás-menedzsment perspektívái*. HVG kiadó, 2006
- Sharon Armstrong - Barbara Mitchell *The Essential HR Handbook: A quick and Handy resource for any manager or HR professionals*. (2008)
- [https://burgerking.hu/menu/burgerek?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_term=&utm\\_content=text&utm\\_campaign=BK\\_OngoingSearch&gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQiA7OqrBhD9ARIsAK3UXh19TzWzzAHZrBEPw7m\\_qG3UUK9CGNyiXfo8REg5zs2FZOT9Okq78WgaAsWSEALw\\_wcB](https://burgerking.hu/menu/burgerek?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_term=&utm_content=text&utm_campaign=BK_OngoingSearch&gad_source=1&gclid=Cj0KCQiA7OqrBhD9ARIsAK3UXh19TzWzzAHZrBEPw7m_qG3UUK9CGNyiXfo8REg5zs2FZOT9Okq78WgaAsWSEALw_wcB)
- Wikipédia- Munkaerőpiac:

[https://burgerking.hu/menu/burgerek?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_term=&utm\\_content=text&utm\\_campaign=BK\\_OngoingSearch&gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQiA7OqrBhD9ARIsAK3UXh19TzWzzAHZrBEPw7m\\_qG3UUK9CGNyiXfo8REg5zs2FZOT9Okq78WgaAsWSEALw\\_wcB](https://burgerking.hu/menu/burgerek?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_term=&utm_content=text&utm_campaign=BK_OngoingSearch&gad_source=1&gclid=Cj0KCQiA7OqrBhD9ARIsAK3UXh19TzWzzAHZrBEPw7m_qG3UUK9CGNyiXfo8REg5zs2FZOT9Okq78WgaAsWSEALw_wcB)

- Kézműves Zsolt- *Munkaiügyi kapcsolatok rendszere*, Budapest (2015)
- A dolgozatban szereplő adatok forrása:

<https://www.ksh.hu/munkaero>

- Vállalat saját nem publikus belső anyaga
- Kérdőív elérhetősége:

<https://docs.google.com/forms/d/1qEVKtdQYgJuaSBDUggr1k3Olj37Oy-7GEPiPNGXtJQg/edit>

- Burger King adatainak elérhetőségei: <https://www.e-cegjegyzek.hu/>

## 26 Ábrajegyzék

1. ábra: Cégjegyzék: saját szerkesztés a cégjegyzék.hu weboldal alapján.....	24
2. ábra: SWOT elemzés saját szerkesztés az egyetemi órai tanulmányaim alapján.....	26
3. ábra: HR osztály felépítése Saját szerkesztés a cég saját titkosított adatai alapján.....	29
4. Ábra: Munkaviszony megszűnése módok, saját szerkesztés a vállalat adatai alapján.....	46
5. ábra: Kördiagram a nemek ábrázolására, saját szerkesztés a kapott eredmény alapján.....	51
6. ábra: Életkor megoszlás (saját szerkesztés a kapott eredmény alapján) .....	52
7. ábra: Dolgozók megoszlása régióként (saját szerkesztés, a kapott eredmények alapján)..	53
8. ábra: Munkavállalók elégedettsége az Előrelépési lehetőségekkel (saját szerkesztés, a kérdőívre kapott eredmények alapján) .....	54
9. ábra: Munkakörnyezeti elégedettség (saját szerkesztés) .....	55
10. ábra: jutalmazási rendszerrel való elégedettség (saját szerkesztés) .....	56
11. ábra: Munkavállalói vélemény (saját szerkesztés) .....	58
12. ábra: Kommunikáció jelenléte és fontossága (saját szerkesztés) .....	59



## **27 Mellékletek**

### *1. számú melléklet*

#### Kérdőív kérdései

1. Kérem, adja meg a nemét!
2. Kérem. adja meg az életkorát!
3. Adja meg a régió nevét ahol dolgozik!
4. Mennyire elégedett a munkahelyén az előrelépési lehetőségekkel?
5. Mennyire elégedett a munkakörnyezettel a munkahelyén?
6. Mennyire elégedett az adott cég jutalmazási rendszerével?
7. Az előző kérdéshez kapcsolódóan, az Ön véleménye szerint milyen plusz juttatásokat alkalmazhatna a cég, amit eddig nem?
8. Értékelje a vezetők hozzáállását, kapcsolatukat a munkavállalókkal!
9. A korábbi munkahelyükhöz képest a jelenlegi mitől más vagy jobb?
10. Értékelje a kommunikáció jelenlétét és fontosságát az adott cégen belül!
11. Kérem, foglalja össze pár mondatban, hogy véleménye szerint mitől lenne még jobb és hatékonyabb a cég humán erőforrás menedzsmentje a kiválasztástól egészen az elbocsátásig!

## **SZERZŐI ÖSSZEFOGLALÁS**

A dolgozat címe: HR kérdések egy vállalkozás gyakorlatában	
Hallgató neve: Zsédely Nikoletta Vanda	NEPTUN kód: MO1UZZ
Képzési szint: alapképzés	
Szak: Gazdálkodás és menedzsment	Szakirány: Szolgáltatásmenedzsment
Témavezető neve: Dr. Palányi Ildikó	Beosztása: mb. főigazgató, dékán, egyetemi docens
Tanszék: Logisztika és Menedzsment Informatika Tanszék	

Véleményem szerint az emberek életének hozzávetőlegesen a 60%-át a munka, pénzkeresés teszi ki, hiszen akár már 16 éves kortól egészen 65 éves korig a nyugdíjkorhatár elérésig munkaviszonyban lehetünk. Sok fontos lépést az életünkben a munka határoz meg. A munkától és a bevételünktől függ az életminőségünk, Ha nincs megfelelő bevételünk, nem csak az életminőségünk romlik, hanem a létfenntartásunk is veszélybe kerül. Minden ember/munkavállaló elsődleges célja a tökéletes munkahely megtalálása, illetve megtartása, ezáltal a jövőjének biztosítása. Mint ahogy a munkavállalóknak, a vállalkozások számára is elengedhetetlenül fontos, hogy az alkalmazottaik elégedettek legyenek. A szakdolgozatomban elsősorban az alapvető HR kérdéseket szeretném vizsgálni egy adott vállalkozásnál, amit jelen esetben a Burger King-nél fogok elvégezni, ahol a szakmai gyakorlatom is töltöm. Úgy gondolom, hogy így még nagyobb a rálátásom a témára, és még pontosabb konklúziót tudok levonni róla.

Véleményem szerint a korszerű HR ismeretek nélkülözhetetlenek az emberek elhelyezkedésével és alkalmazásával foglalkozó szakemberek számára. Ezen ismeretek egyrészt segítik az egyéni útkeresését, ugyanakkor betekintést nyújtanak a szervezetek életének emberi vonatkozásaiba, azaz segítenek megérteni a személyzeti döntések hátterét illetve az embereket érintő folyamatok szervezeti

szempontjait. Csak az a vállalkozás tud sikeres lenni, ahol a munkavállaló is sikeresnek érzi magát.

Egy vállalkozás számára a legfontosabb a zökkenőmentes működés fenntartása, ami csak a megfelelő mennyiségű és minőségű munkaerővel lehetséges. A tökéletes munkaerő megtalálására illetve megtartására szolgál a humánerőforrás menedzsment.

A szakdolgozatom és ezzel együtt a kutatásom célja, hogy betekintést kapjak abba, hogy egy nagy multinacionális cégnek milyen HR kérdésekkel kell foglalkoznia, és pontos képet tudjak adni általa az eredményről. A különböző kutatási módszert alkalmaztam. Szekunder kutatást végeztem tehát szakirodalmi áttekintés és a vállalat belső anyagait dolgoztam fel. Végeztem primer kutatást is, mivel készítettem kérdőívet.

A dolgozatom során szeretném ismertetni először az emberi erőforrást és annak fő funkcióit, majd azt követően ismertetném, hogy miért fontos egy HR-es kollega és milyen szerepet játszik egy vállalkozás működésében. Kitérnék többek között a munkaerőpiacra és azon belül az ott használt mutatószámokra. Bemutatok néhány példát a HR közösségi szerepvállalására és a különböző kihívásokra a HR-ben. Ezek után ismertetek pár fontos kérdést egy interjú során és a jövőbeli trendekről is szót ejtek. Ezt követően áttérek a dolgozatom fő témájára, a fontos HR kérdésekre egy vállalkozásban. Itt első pontban ismertetem a vállalatot. A továbbiakban kitérek a beosztásra, munkaerő felvételre, bérekre, ösztönzőkre, juttatásokra, interjúztatásra a vállalat működésében. Ezt követően a primer kutatásom eredményét ismertetem és a kapott eredményt elemzem. A dolgozat lezárásaként pedig összegezném a tanulmányt.