

Kozákné Zsuzsa<sup>1</sup>

**„From farm to fork” – Labour value study at the Veterinary Diagnostic Directorate of the National Food Chain Safety Office**

„Termőföldtől az asztalig” –  
Munkaérték-vizsgálat a NÉBIH Állat-egészségügyi Diagnosztikai Igazgatóságán

zsuzsa.kozakne.72@gmail.com

<sup>1</sup>NÉBIH, vezető tanácsos, igazgatási referens

## Bevezetés

Tanulmányomban a Nemzeti Élelmiszerlánc-Biztonsági Hivatal (NÉBIH) Állat-egészségügyi Diagnosztikai Igazgatóságán (ÁDI) végzett munkaérték-vizsgálatom eredményeit foglalom össze. A NÉBIH-en belül az ÁDI feladatai közé tartozik a fertőző és egyéb állatbetegségek okainak tisztázása, a fertőzöttség szintjének megállapítása, monitoring- és gyérítési programok végrehajtása. Vizsgálatom fókuszában az ott dolgozó szakemberek munkával kapcsolatos értékítéletei állnak, különös tekintettel a következő kutatási kérdésekre:

1. Megfigyelhető-e sajátos mintázat a dolgozók által vallott munkaértékekben?
2. Megjelenik-e az egyéni és szervezeti értékek harmóniája?
3. A kormánytisztviselői pálya választásában szerepelt-e az értéktudatosság?

A vizsgálat célja a dolgozók értékítéleteinek és ebből fakadó igényeinek jobb megértése, amely kiindulópontja lehet a szervezeti és munkavállalói értékek tudatos összehangolásának. A kutatás eredményei feltárják, hogy milyen szempontokat tartanak fontosnak a munkavállalók a munkahelyválasztás és a mindennapos munkavégzés során, illetőleg mik azok az értékek, amelyeket mindenképpen szeretnének a munkahelyükön is viszont látni, megtapasztalni.

A vizsgálat tárgya, az értékek útjelzőként szolgálnak egy-egy döntési helyzetben, meghatározva ezzel az egyén egész életvitelét. Általuk ítéljük meg, mi a „jó” és mi a „rossz”, mit fogadunk vagy utasítunk el az életben (v.ö.: Csepeli, 2001). Milton Rokeach amerikai szociálpszichológus definíciója szerint: „Az érték olyan viszonylag tartós meggyőződés, amely szerint egy bizonyos viselkedésmód vagy életcél a személy vagy a társadalom számára előnyben részesítendő az ellentétével szemben.” (Klein, 2012. 338 p.) Ilyen érték például a munka, amelyet a protestáns munkaerkölcs emelt az értékek világába. Weber nyomán a protestáns értékek (racionalitás, teljesítményorientáltság) terjedtek el, mint a modern társadalom munkafelfogásának alapértékei. Egy nemzetközi felmérés<sup>1</sup> eredményeit a munkaértékek dimenziójában értelmezve a magyar munkavállalók 3 vezető munkaértéke: Anyagiak (85,5%), Munkabiztonság (81%) és a Társas kapcsolatok (60%) (vö.: Borgulya, 2012). Varga Károly szociológus pedig arra a következtetésre jutott értékutatásai során, hogy a magyar dolgozóknál a munkafeladat átélt jelentősége a munkaszeretet alapja, ezért fontos számukra az értelmes munka. (Perczel 1990) Dr. Nemeskéri Gyula közgazdász, változásmenedzser szerint: „A dolgozók elköteleződésének alapja, hogy megteremthető legyen az egyéni és szervezeti célok összhangja.” (Nemeskéri, 2013. 3 p.) - Márpedig a célok mindig az értékekben gyökereznek, egyéni és szervezeti szinten egyaránt. A témaválasztás fontosságát tehát a munkavállalói elköteleződés növelésének lehetősége igazolja.

<sup>1</sup> European Values Study (EVS) 1999/2000

## A vizsgálat bemutatása, eredmények

Vizsgálatomat 2017 nyarán végeztem az ÁDI 161 dolgozója körében. Az első fázisban félig strukturált interjúkat készítettem 17 fővel annak feltérképezésére, hogy milyen válaszkategóriák jelennek meg a pályára kerülés, a karriercélok és a munkaértékek kapcsán. Az interjúkban állandó motívumként volt jelen a munkavégzés jelentőségteljes voltának tudatossága, amely megerősíti Varga Károly eredményeit. (v.ö.: Perczel, 1990) A válaszadók jelentős része (82%) adott meg hasonló kategóriákat a saját és a szervezeti értékeknél, amelyet az értékharmonia jeleként értelmezek. A kormánytisztviselői pálya tudatos választására csupán a válaszok 35 %-a utalt. A válaszokban értékként a Társas kapcsolatok, a Munkateljesítmény, az Altruizmus és a Hierarchia jelentek meg. Összességében elmondható, hogy az interjúkban részt vevő személyek túlnyomórészt elégedettek a munkájukkal, karrierterveik a szervezethez kötődnek. Az interjúk során az a benyomás alakult ki bennem, hogy az ÁDI dolgozói hivatástudattal rendelkező emberek, akik értékrendjüknek megfelelő munkát végeznek.

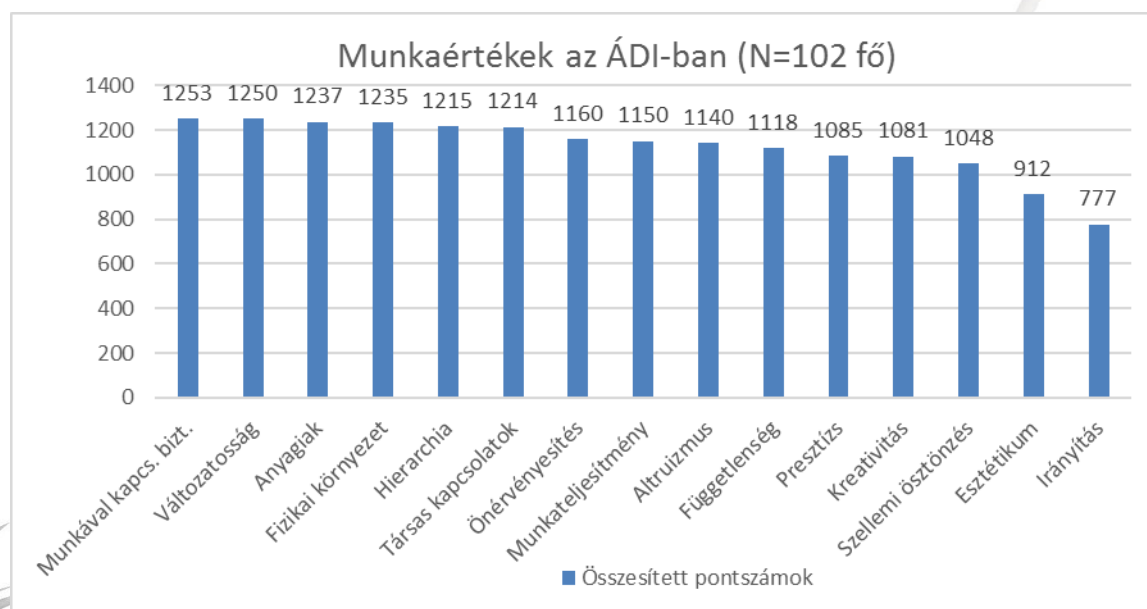
A kutatás második fázisában kérdőívet alkalmaztam a dolgozók értékítéleteinek feltárására. Az adatok felvételére és elemzésére a Google űrlapkészítő és táblázatkészítő programját, valamint az Excel szoftvert használtam. A statisztikai számításokat a Ropstat programmal végeztem.

A kérdőívet összesen 102 fő töltötte ki, a megoszlás

- nemek szerint: 77 fő (75,5 %) nő, 25 fő (24,5%) férfi; életkor szerint: 30 év alattiak 12 fő, 30-59 év közöttiek 84 fő, 59 év felettiak 6 fő. Az életkor 20 és 63 év között szóródik, az átlagéletkor 46 év. Módusz: 50 év (11 fő)
- iskolai végzettség szerint: Diplomások 37 fő (36%), Középfokú végzettségűek 65 fő (64%)
- foglalkozás szerint: vezető beosztásúak 6 fő, állatorvosok 20 fő, asszisztens/ügyintéző 69 fő, egyéb beosztásúak 7 fő

A válaszadók átlagosan több, mint 16 éve vannak a szervezetnél.

A 1. kérdésre adott válaszok alapján hoztam létre a munkaértékek rangsorát, amelynek első helyein a Munkával kapcsolatos biztonság, a Változatosság és az Anyagiak állnak. Az elutasított munkaértékek: Irányítás, Esztétikum, Szellemi ösztönzés - ahol az Irányítás a leginkább elutasított érték. A teljes rangsor az 1. ábrán látható.



1. ábra: Az ÁDI dolgozóinak munkaértékei rangsorolva

(Saját forrás)

Az ábra jól érzékelteti, hogy az elutasított értékek sokkal differenciáltabbak, mint a vezető értékek. Ezt akként értelmezem, hogy a dolgozók tudatosabbak az elutasított, mint az elfogadott értékek tekintetében.

A munkaértékek nemek szerinti rangsorában - tekintve a nemek 25-75%-os megoszlását a nők javára - a Változatosság érdemel kiemelt figyelmet, ami a férfiaknál olyannyira magas értéket képvisel, hogy az összesített átlagot is módosította. A mindkét nemnél 3. helyen szereplő Fizikai környezet így a 4. helyen szerepel az összesített adatoknál. Az elutasított értékek tekintetében a férfiaknál a 3. leginkább elutasított érték az Altruizmus (mely a nőknél a 6. a rangsorban), az Irányítás pedig kevésbé elutasított, mint a nőknél. A Szellemi ösztönzés elutasításában a nők válasza határozta meg a végeredményt. Megállapítható, hogy a munkaértékek nemek szerint differenciáltak, melyet az 1. táblázat mutat be.

1. táblázat: Munkaértékek nemek szerinti rangsora

|                             | ÁDI Átlag (n=102 fő)           | Nők (n=77 fő)                  | Férfiak (n=25 fő)         |
|-----------------------------|--------------------------------|--------------------------------|---------------------------|
| <b>Vezető érték 1.</b>      | Munkával kapcsolatos biztonság | Munkával kapcsolatos biztonság | Változatosság             |
| <b>Vezető érték 2.</b>      | Változatosság                  | Anyagiak                       | Függetlenség/<br>Anyagiak |
| <b>Vezető érték 3.</b>      | Anyagiak                       | Fizikai környezet              | Fizikai környezet         |
| <b>Elutasított érték 3.</b> | Szellemi ösztönzés             | Szellemi ösztönzés             | Altruizmus                |
| <b>Elutasított érték 2.</b> | Esztétikum                     | Esztétikum                     | Irányítás                 |
| <b>Elutasított érték 1.</b> | Irányítás                      | Irányítás                      | Esztétikum                |

(Saját forrás)

Iskolai végzettség szerint a következőképpen alakul a sorrend: A középfokú végzettségűeknél az Anyagiak szerepel a legelső helyen, a Változatosság pedig nem szerepel a vezető értékek között (5. a rangsorban). A Hierarchia megjelenik a vezető értékek között (ez az összesített átlagban az 5. helyen szerepel), a többi érték az átlaggal megegyező. A diplomások körében a legelső helyre a Változatosság kerül. Az Anyagiak nem szerepel vezető értékek között (4. a rangsorban), az elutasított értékek közé pedig a Presztízs kerül a Szellemi ösztönzés helyére. A munkaértékek rangsora képzettségi szint szerint differenciált. A képzettségi szint és a munkaértékek kapcsolatát a 2. táblázatban mutatom be.

2. táblázat: Munkaértékek iskolai végzettség szerinti rangsora

|                      | ÁDI Átlag<br>(n=102 fő)        | Középfokú<br>végzettségűek<br>(n=57 fő) | Felsőfokú végzettségűek<br>(n=45 fő) |
|----------------------|--------------------------------|---|--------------------------------------|
| Vezető érték 1.      | Munkával kapcsolatos biztonság | Anyagiak                                | Változatosság                        |
| Vezető érték 2.      | Változatosság                  | Munkával kapcsolatos biztonság          | Munkával kapcsolatos biztonság       |
| Vezető érték 3.      | Anyagiak                       | Hierarchia                              | Fizikai környezet                    |
| Elutasított érték 3. | Szellemi ösztönzés             | Szellemi ösztönzés                      | Presztízs                            |
| Elutasított érték 2. | Esztétikum                     | Esztétikum                              | Esztétikum                           |
| Elutasított érték 1. | Irányítás                      | Irányítás                               | Irányítás                            |

(Saját forrás)

Bár az iskolai végzettség és a munkakörök között nagy az átfedés, a hierarchiában betöltött hely szerint külön is vizsgálom az értékeket. A hierarchia alsó szegmensében az asszisztensek, ügyintézők és egyéb foglalkozásúak szerepelnek, míg a felső szegmensbe az állatorvosokat és a vezető beosztásúakat soroltam. Itt azt látjuk, hogy az alsó szegmens értékei csak annyiban különböznek a középfokú végzettségűektől, hogy az első 2 érték felcserélődik. Azonban a hierarchia felső szegmensében megjelenik a Függetlenség, mint 2. legfontosabb érték. A munkával kapcsolatos biztonság a 3. helyre kerül, a Fizikai környezet pedig eltűnik a vezető értékek közül (5. a rangsorban). Elmondható tehát, hogy a munkaértékek a hierarchiában betöltött hely (státusz) szerint differenciáltak, és nem egyeznek meg az iskolai végzettség szerinti rangsorral. Az eredmények a 3. táblázatban láthatók.

3. táblázat: Munkaértékek rangsora a hierarchiában betöltött hely szerint

|                      | ÁDI Átlag (n=102 fő)           | Asszisztensek, ügyintézők és egyéb foglalkozásúak<br>(n=76 fő) | Vezető beosztásúak és állatorvosok<br>(n=26 fő) |
|----------------------|--------------------------------|--|---|
| Vezető érték 1.      | Munkával kapcsolatos biztonság | Munkával kapcsolatos biztonság                                 | Változatosság                                   |
| Vezető érték 2.      | Változatosság                  | Anyagiak   | Függetlenség                                    |
| Vezető érték 3.      | Anyagiak                       | Hierarchia   | Munkával kapcsolatos biztonság                  |
| Elutasított érték 3. | Szellemi ösztönzés             | Szellemi ösztönzés   | Presztízs                                       |
| Elutasított érték 2. | Esztétikum                     | Esztétikum   | Irányítás                                       |

**LX.**

**GEORGIKON NAPOK**

*60<sup>th</sup> Georgikon Scientific Conference*

|                      |           |           |            |
|----------------------|-----------|-----------|------------|
| Elutasított érték 1. | Irányítás | Irányítás | Esztétikum |
|----------------------|-----------|-----------|------------|

(Saját forrás)

A kérdőív 2. kérdése arra irányult, hogy a dolgozók érzékelik-e a saját és a szervezeti értékek harmóniáját. A válaszadók 66,6%-a válaszolt akként, hogy az általa fontosnak tartott munkaértékek jelen vannak az ÁDI-ban, igazolva ezzel az értékharmonia jelenlétét.

A 3. kérdés a végső értékekre vonatkozott; itt a válaszadók 61%-a válaszolt igennel arra a kérdésre, hogy munkájában ki tud-e teljesedni, meg tudja-e valósítani önmagát.

A 4. kérdésnél a hosszú távú karriercéljaikról nyilatkoztak a válaszadók. 48 fő (47%) az ÁDI-n belül képzelel el a jövőjét, további 48-an semleges választ adtak, 3-an pedig máshol kívánják folytatni a karrierjüket. 3-an nem válaszoltak a kérdésre.

Az 5. kérdésben azokra a szempontokra kérdeztem rá, amelyek a munkahelyválasztásban szerepet játszanak. A válaszadók 6 fokozatú Likert-skálán jelölhették be az egyes értékek fontosságát. A válaszok összesítésével a 2. ábrán látható sorrend alakult ki:



2. ábra: Munkahelyválasztás szempontjai fontossági sorrendben

(Saját forrás)

A rangorból megállapítható, hogy az értelmes, jelentőségteljes munka, a munkahelyi légkör és az érdeklődés a legfontosabb szempontok a munkahelyválasztásban. A szervezet értékrendje és küldetése szintén a rangsor felső szegmensében található. A képességeknek megfelelő munka és a jogszerű bánásmód említhető még fontos szempontként, az anyagiak és a fizikai környezet a kevésbé fontos tényezők között szerepel. Beszédesebb, hogy a kormánytisztviselői pálya iránti vonzalom még az egyéb lehetőségek hiányánál is kisebb mértékben játszik szerepet

A sort a karrierlehetőségek szempontja zárja.

Kérdőívem utolsó, 6. kérdése arra irányult, hogy a válaszadó ajánlaná-e ismerősének, hogy az ÁDI-ban dolgozzon. A válaszok döntő többsége (81,7 %) igenlő volt erre a kérdésre.

## Összegzés

Az eredményt összevetve a magyar lakosság vezető munkaértékeivel megállapítom, hogy az ÁDI dolgozói között az Anyagiak kevésbé fontosak, a Munkához kapcsolódó biztonság pedig fontosabb, mint a lakosság többi részénél. A Társas kapcsolatok – az országos átlagtól eltérően – nem szerepel a vezető értékek között (vö.: Borgulya, 2012). Fentiek fényében azon kutatási kérdésekre, hogy „Megfigyelhető-e sajátos mintázat a dolgozók által vallott munkaértékekben?” a válasz: igen.

A munkaértékek rangsora nem csak a szervezeti átlagot tekintve mutat sajátos mintázatot, hanem iskolázottság, státusz és nemek szerinti hovatartozás tekintetében is. Kiemelkedőnek tartom a Változatosság megjelenését az 1. helyen a férfiak esetében, és a Függetlenség megjelenését a vezető értékek között a hierarchia felső szintjén. Érdekes módon az Irányítás itt is az elutasított értékek között szerepel.

A válaszadók döntő többsége, 66,6 %-a érzékeli úgy, hogy a számára fontos értékek megjelennek a szervezetben, és 81,7 %-uk ajánlaná ismerősének, hogy az ÁDI-ban dolgozzon. Mindebből azt a következtetést vonom le, hogy a dolgozóknak tudatosan az értékekkel harmonizáló munkahelyi környezet, tehát azon kutatási kérdésekre, hogy „Megjelenik-e az egyéni és szervezeti értékek harmóniája?” a válasz: igen.

A munkahelyválasztás szempontjainak rangsora megerősíti az interjúk eredményét, miszerint a kormánytisztviselői pálya választásában sokkal inkább a pályára sodródás a jellemző az ÁDI dolgozói között, mint a tudatos döntés. Így azon kutatási kérdésekre, hogy „Megjelenik-e érték tudatosság a kormánytisztviselői pálya választásában?” a válasz: nem.

A vizsgálat célját tekintve, választ kaptunk arra a kérdésre, hogy milyen szempontokat tartanak fontosnak a munkavállalók, illetőleg mik azok az értékek, amelyeket mindenképpen szeretnének a munkahelyükön is viszont látni, megtapasztalni. A legfontosabb szempontok a munkahelyválasztásban az értelmes, jelentőségteljes munka, a jó munkahelyi légkör, az érdeklődésnek megfelelő munka, valamint a szervezet értékrendje és küldetése. Ezek az eredmények a gyakorlatban is felhasználható támpontot nyújtanak az emberi erőforrás menedzsment számára a munkavállalók igényeivel harmóniában lévő szervezeti kultúra kialakításához.

Emberi erőforrás tanácsadóként javaslom, hogy a munkaerőfelvételt végző szakemberek fordítsanak figyelmet a jelentkezők által fontosnak tartott szempontok és az általuk vallott munkaértékek megismerésére. A kiválasztás során vegyék figyelembe, hogy a szervezeti értékek milyen mértékben harmonizálnak a jelölt értékeivel. Ezzel a módszerrel csökkenthető a későbbi értékütközés, amely a munkavállaló elvándorlásához vezethet.

Az új munkavállalók beilleszkedésének elősegítésére egy többlépcsős mentori rendszer bevezetését tartom szükségesnek, amelynek keretében a mentor az első, kétéves időszak alatt napi rendszerességgel találkozna az új kollégával, időt szánva a munkatársak bemutatására, az épület közös bejárására, a helyi szokások megismertetésére. A második fázisban további 3 hónapon át heti rendszerességgel találkozzon a munkavállaló a mentorral, amikor átbeszélnek a beilleszkedés során tapasztalt sikerélményeket és nehézségeket. A mentor saját példáján keresztül segíthet a problémák megoldásában. A harmadik fázisban – amely a foglalkoztatás végéig tart –, a mentorált számára álljon nyitva a lehetőség, hogy szükség esetén segítségért fordulhasson a mentorához. Meggyőződésem, hogy nagymértékben csökkenthető ez által a beilleszkedési nehézségekből fakadó elvándorlás.

A munkaerővel való törődés növelésének egyik lehetőségeként javaslom, hogy a fél évente végzett egyéni értékelés alkalmával a munkáltatói jogokat gyakorló vezető személyes beszélgetés keretében adjon visszajelzést a dolgozóknak a munkájukról, kiemelve a pozitív eredményeket. Tudatosítsa a munkavállalóban azt a hozzáadott értéket, amelyet ő képvisel az elvégzett munkájával. Ezzel sokat tehet a dolgozók megbecsültség-érzetének növeléséért.

További kutatás témája lehet, hogy milyen mértékben illeszkednek a dolgozók munkaértékei a szervezet hosszú távú célkitűzéseire. Ennek jelentőségét abban látom, hogy az értékűtközések tudatosításával és kiiktatásával nagyobb fokú együttműködés érhető el a dolgozók részéről.

#### Irodalomjegyzék

- Borgulya I. (2012): A munkával kapcsolatos értékek és attitűdök változása Közép-Kelet Európában a XXI. század első évtizedében. *Vezetéstudomány* 2012/4. 43. kötet, 23-35p. forrás: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=8&sid=855f4ba6-0e4b-413b9635-4c1a409412b4%40sessionmgr4008&bdata=Jmxbmc9aHUmC2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=74258469&db=a9h> letöltés ideje: 2018.09.02.
- Csepeli Gy. (2001): *Szociálpszichológia*. Budapest, Osiris Kiadó, 233-243 p.
- Klein S. (2012): *Vezetés- és szervezetpszichológia*. Budapest, Edge 2000 Kiadó, 338. p.
- Nemeskéri Gy. (2013): A HR rendszerek fejlesztésének új megközelítése az ÉRTÉKALAPÚ HR. In: *Humánpolitikai szemle 2013/január-február*, 3-16. p.
- Perczel T. (1990): *Életstratégia, foglalkozási szerep, értékorientáció*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 7-50 p.
- Váriné Szilágyi I.: *Az ember, a világ és az értékek világa*. Budapest, Gondolat Kiadó, 1987.