

OTDK-dolgozat

2025

SOPRONI EGYETEM
LÁMFALUSSY SÁNDOR KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR



**A BENTLAKÁSOS INTÉZMÉNYEK BEN DOLGOZÓK
MUNKAHELYI ELÉGEDETTSÉGÉRE HATÓ TÉNYEZŐK
VIZSGÁLATA**

*Analysis of Factors Affecting the Workplace Satisfaction of Employees in
Boarding Institutions*

Kovács Adél Mária

Konzulensek: Dr. Resperger Richárd PhD,
Prof. Dr. Obádovics Csilla PhD

Kézirat lezárva: 2024. október 2.

TARTALOMJEGYZÉK

1. BEVEZETÉS	1
1.1. A TÉMAVÁLASZTÁS INDOKLÁSA, AKTUALITÁSA	1
1.2. A CÉLKITŰZÉSEK HIPOTÉZISEK MEGHATÁROZÁSA	1
1.3. A KUTATÁS SORÁN ALKALMAZOTT MÓDSZEREK BEMUTATÁSA	2
2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS	3
2.1. A BENTLAKÁSOS INTÉZMÉNYEK SZÁMOKBAN	3
2.2. A BENTLAKÁSOS INTÉZMÉNYEK MŰKÖDÉSÉT SZABÁLYOZÓ RENDELET	7
2.3. A KÖZALKALMAZOTTI BÉRTÁBLA	12
2.4. LÉTEZIK A SZOCIÁLIS ÉLETPÁLYAMODELL?	16
2.5. MUNKAERŐ-MEGTARTÁS AZ OTTHONOKBAN	17
2.5.1. Z generáció (1995-).....	18
2.5.2. Y generáció (1980-1994).....	20
2.5.3. X generáció (1965-1979).....	21
2.5.4. Baby boomerek (1965 előtt születettek)	21
2.5.5. További lehetőségek	21
2.5.6. A felmondást kiváltó okok.....	23
2.6. A SZOCIÁLIS PÁLYA VONZÓVÁ TÉTELE A FIATALOK SZÁMÁRA	24
2.6.1. Pályaválasztás	24
2.6.2. Vonzó ösztöndíjprogramok, tanulmányi szerződések	26
2.6.3. A szociális szféra elismerése.....	27
3. A KUTATÁS EREDMÉNYEI.....	28
3.1. A KITÖLTŐK DEMOGRÁFIAI ADATAI.....	28
3.1.1. A kitöltők életkor szerinti megoszlása.....	28
3.1.2. A kitöltők legmagasabb iskolai végzettsége.....	29
3.1.3. Szociális területen eltöltött idő, várható nyugdíjba vonulás ideje	30
3.2. A KITÖLTŐK MUNKAHELYÉNEK FENNTARTÓJA	31
3.3. MUNKAVÁLLALÓI ELÉGEDETTSÉG A MUNKAHELYI KÖRÜLMÉNYEKSEL KAPCSOLATBAN.....	32
3.3.1. Munkahelyi környezet.....	32
3.3.2. Fizetés, béren kívüli juttatások	32
3.3.3. A kitöltők kapcsolata a munkatársaikkal	33
3.3.4. A felettséssel való kapcsolat, a tőle kapott elismerés	33
3.3.5. Beosztás, munka és a magánélet egyensúlya.....	35
3.3.6. Egy műszakra jutó ápoló/gondozó személyzet az elvégzendő feladatok mennyiségéhez viszonyítva	36
3.3.7. A munkahelyi tényezők értékelése.....	36
3.4. MUNKAVÁLLALÓI ELÉGEDETTSÉG AZ INTÉZMÉNNYEL KAPCSOLATBAN	37
3.5. AZ ELÉGEDETTSÉG ÉS A DEMOGRÁFIAI ADATOK KÖZÖTTI KAPCSOLAT	38
3.6. A KITÖLTŐK MUNKAHELYVÁLTÁSI SZÁNDÉKA	39
3.7. AZ ELÉGEDETTSÉGI VÁLTOZÓK FŐKOMPONENSEI	40
3.8. A KITÖLTŐKET ÉRŐ STRESSZ MÉRTÉKE	41
3.9. ÖRÖMÖK ÉS KIHÍVÁSOK	42
3.10. VONZÓVÁ TEHETŐ-E A SZOCIÁLIS PÁLYA?.....	43
4. ÖSSZEFOGLALÁS, JAVASLATOK	45
4.1. A HIPOTÉZISEK VIZSGÁLATÁNAK EREDMÉNYEI	45
4.2. TOVÁBBI KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK	46
IRODALOMJEGYZÉK	50
MELLÉKLETEK.....	I
1. MELLÉKLET: KÉRDŐÍV	II
2. MELLÉKLET: EGYTÉNYEZŐS VARIANCIAANALÍZIS	IX

TÁBLÁZAT- ÉS ÁBRAJEGYZÉK

1. táblázat: A bentlakásos intézményekben élők számának alakulása	3
2. táblázat: A fizetési fokozatok és a hozzájuk tartozó szorzószámok.....	13
3. táblázat: A vezetőkkal való kapcsolat, és a tőlük származó elismerés összefüggései	35
4. táblázat: A beosztás és a munka-magánélet egyensúlyának kapcsolata	36
5. táblázat: A munkahelyi tényezők összesítése	37
6. táblázat: Az életkor és az elégedettség közötti kapcsolat.....	38
7. táblázat: A kitöltők elégedettsége és a munkahelyváltási szándék közötti kapcsolat	39
8. táblázat: Az elégedettségi változók főkomponensei.....	40
9. táblázat: Az elégedettség és a stressz közötti kapcsolat	41
1. ábra: Háztartások száma, ahol csak 65 évesnél idősebb személy él.....	4
2. ábra: Az intézményekben működő férőhelyek és ellátottak száma	6
3. ábra: Ellátottak száma száz férőhelyre vetítve	6
4. ábra: A bekerülési idő átlagos hosszának alakulása	7
5. ábra: A szociális ágazati pótlék mértéke a különböző fizetési kategóriákban az eltöltött évek viszonyában	14
6. ábra: A 2020-as és a 2024-es pályakezdő bér összehasonlítása	15
7. ábra: Herzberg kéttényezős elmélete	16
8. ábra: A kitöltők életkor szerinti megoszlása	29
9. ábra: A kitöltők legmagasabb iskolai végzettsége	29
10. ábra: Szociális területen eltöltött idő	30
11. ábra: A kitöltők várható nyugdíjba vonulása	31
12. ábra: A kitöltők fizetéssel kapcsolatos elégedettsége.....	33

1. BEVEZETÉS

1.1. A TÉMAVÁLASZTÁS INDOKLÁSA, AKTUALITÁSA

Mindenkin segítenek. De ki segít nekik?

Az a tapasztalatom, hogy a közbeszédben csupán az egészségügyet érintő problémák kerülnek kifejtésre, a szociális otthonokat érintő nehézségek jelentősen háttérbe szorulnak. Pedig a társadalom előregedésével, a háztartások átalakulásával, a COVID okozta alapbetegségek felerősödésével jelentősen nőnek a várólisták, mely az intézményi férőhelyek bővítését, a súlyos, már-már az ellátást is veszélyeztető munkaerőhiány csökkentését sürgeti. Az ágazatot sújtó munkaerőhiányt növelni fogja a dolgozók demográfiai helyzete. A gondozók többsége a nyugdíjkorhatárhoz közel jár, ezért sürgetővé válik a társadalom és a döntéshozók figyelmének felkeltése, a méltányos bérrendszer kialakítása, a munkakörülmények javítása, mely tényezők elengedhetetlenek a munkaerő megtartásához, emellett a szociális pálya vonzóvá tételéhez a fiatalok számára.

Dolgozatom témáját saját tapasztalataim ihlették, ugyanis egy pszichiátriai otthon ápolójaként dolgoztam a koronavírus idején. A több mint 100 lakó otthonául szolgáló intézményben jellemzően egy műszakban ketten láttuk el a mindennapi ápolási teendőket, a fürdetést, az étkezések lebonyolítását. Mivel ezek a feladatok a munkaidőnk jelentős idejét kitöltötték, kevés időnk jutott a lakók lelkével foglalkozni. Számukra mi jelentettük a családot, hiszen többségüknek nincsenek rokonai, ha van is, nem látogatják őket.

A vírus intézményen belüli elterjedésével a feladatok száma nőtt, a leterheltség fokozódott, ugyanis az ellátottak mellett több munkatársam fertőződött meg. Ekkor szembesültem vele, hogy az egyébként is erején felül teljesítő intézmény nehezen tud reagálni a váratlan kihívásokra. Ennek fő okai a korábban említett emberhiány, különös tekintettel a szakszemélyzet hiányára, a védőfelszerelés csekély mennyisége, az intézmény állapota, illetve a munkahelyi légkört átjáró demotiváció.

1.2. A CÉLKITŰZÉSEK HIPOTÉZISEK MEGHATÁROZÁSA

A bentlakásos otthonok jelenlegi körülményeiről, a dolgozók demográfiai helyzetéről szerzett tapasztalataimat csupán korábbi munkahelyemen szereztem, TDK dolgozatom célja ezért az országos helyzetkép megismerése, a problémák mélyebb feltárása, megoldási javaslatok kidolgozása a munkakörülmények javítására, a szociális pálya vonzóvá tételének lehetőségeire vonatkozóan.

A dolgozat hipotézisei az alábbiak:

1. A bentlakásos szociális otthonban dolgozó gondozó/ápolók jelentős része néhány éven belül nyugdíjas korú lesz, csupán csekély számú fiatal dolgozik bentlakásos intézményekben.
2. A bentlakásos intézmények ápolói/gondozói úgy érzik, nem becsülik meg a munkájukat.
3. A stressz mértéke, a munkatársakkal való kapcsolat minősége és a munkahelyi elégedettség között szoros kapcsolat van.
4. A munkavállalók számára nem a fizetés jelenti a legfőbb motivációt, számukra a bentlakásos intézmények lakói a legfontosabbak.

1.3. A KUTATÁS SORÁN ALKALMAZOTT MÓDSZEREK BEMUTATÁSA

A hipotézisek vizsgálata céljából primer adatgyűjtést, kérdőíves megkérdezést alkalmaztam, mellyel lehetőségem volt nagy elemszámú minta vizsgálatára, reprezentatív ábrázolására. A kérdőív anonim, önkéntes, az ország teljes területéről érkeztek kitöltések. Kérdések alapján hét részre osztható:

1. demográfiai kérdések (kor, település, iskolai végzettség stb.),
2. szociális területen eltöltött idő, várható nyugdíjba vonulás ideje,
3. munkakörülmények értékelése,
4. munkakörnyezet értékelése,
5. a kitöltőt érő stressz mértéke, stresszkezelési módszerek,
6. felmondási szándék,
7. javaslattételi lehetőség arról, hogy lehet vonzóvá tenni a fiatalok számára a szociális szférát.

A kérdőív kérdéseit az *1. számú* melléklet tartalmazza.

2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

2.1. A BENTLAKÁSOS INTÉZMÉNYEK SZÁMOKBAN

A szociális otthonok nehézségeinek, fő problémáinak feltárásához elengedhetetlen, hogy a bentlakásos intézményeket számadatokban is megfigyeljük. A tartós bentlakásos otthonok öt típusában van lehetőség elhelyezésre alapbetegségtől/egészségi állapottól függően:

- szenvedélybetegek otthona,
- időskorúak otthona,
- pszichiátriai betegek otthona,
- hajléktalanok otthona,
- fogyatékos személyek otthona.

Ezen felül minden intézménytípusban rendelkezésre állnak lakóotthonok is, ahol olyan betegek élnek, akik ugyan önállóbbak társaiknál, de független életvitelre nem képesek, szükség van a felügyeletükre.

Az 1. táblázat szemlélteti 2000-től az intézményben elhelyezettek számát, mely tartalmazza a lakóotthonban élőket is.

1. táblázat: A bentlakásos intézményekben élők számának alakulása

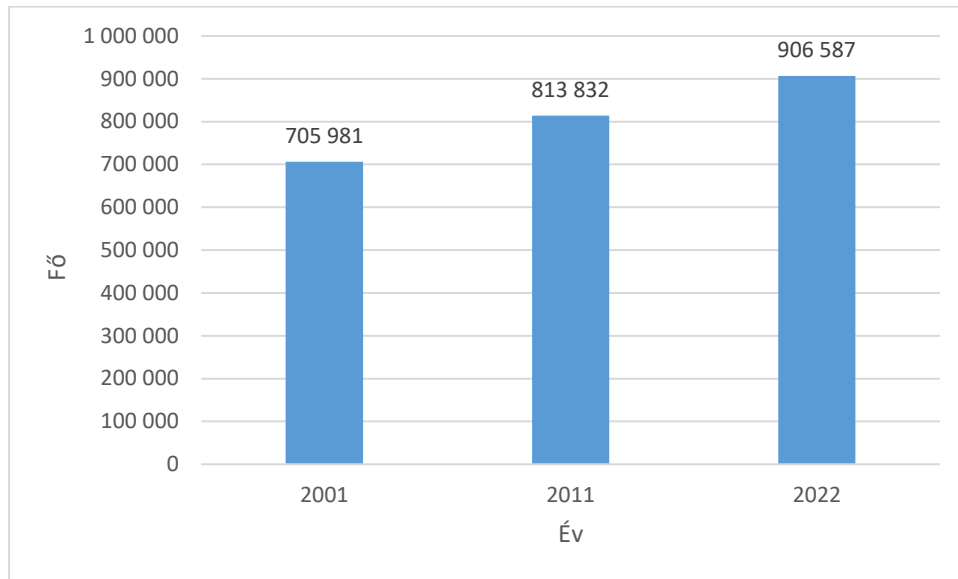
Intézmény típusa	Évek				
	2000	2006	2012	2017	2023
<i>Időskorúak otthona (fő)</i>	37 698	46 975	49 478	51 957	54 406
<i>Pszichiátriai betegek otthona (fő)</i>	8 117	8 097	8 741	8 374	7 413
<i>Fogyatékos személyek otthona (fő)</i>	15 322	16 074	15 921	14 743	11 961
<i>Szenvedélybetegek otthona</i>	1 100	1 962	2 043	1 887	1 637
<i>Hajléktalan személyek otthona (fő)</i>	389	550	666	654	637
<i>Összesen (fő)</i>	62 626	73 658	76 849	77 615	76 054

Forrás: Saját szerkesztés KSH (2024a) alapján

Látható, hogy a hajléktalan személyek otthonaiban növekedett legnagyobb mértékben az ellátottak száma. A hajléktalanokra szakosodott lényegesen kevesebben élnek, mint a többi intézménytípusban.

Az időskorúak otthonában élők száma jelentősen, 44%-kal növekedett, emellett legnagyobb arányban az idősek vannak jelen a bentlakásos intézményekben. Az emelkedés nem meglepő, hiszen az átlagéletkor növekedése mellett a háztartások összetétele jelentős

átalakulásokon ment keresztül a 2000-es évek elejétől. A KSH (2022) népszámlálási adatai alapján közel 30%-kal nőtt azon háztartások száma, amelyekben kizárólag 65 év felettiiek élnek, a növekedést az 1. ábra szemlélteti. Mivel a három-vagy többgenerációs családban élők aránya csökken (Monostori–Murinkó, 2015), ezért az idős családtagok mindennapi teendőinek segítése, a gondozási feladatok elvégzése gyakran a szociális ellátórendszerre hárul, ezen belül pedig a dolgozat témáját is adó bentlakásos intézményi elhelyezés válik indokolttá.



1. ábra: Háztartások száma, ahol csak 65 évesnél idősebb személy él

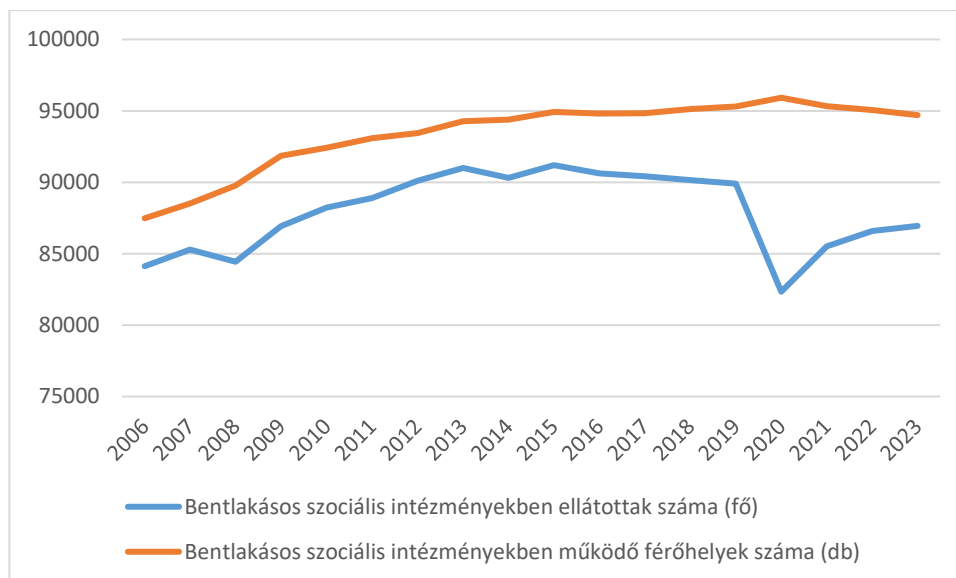
Forrás: Saját szerkesztés KSH (2022) alapján

A fogyatékos személyek otthona jellemzően értelmi fogyatékos és halmozottan fogyatékos emberek részére biztosít elhelyezést. A fogyatékkal élő kifejezés nem csupán az értelmi fogyatékkal élőkre vonatkozik, ide tartoznak például a mozgássérültek, nagyothallók, siketek, autizmussal élők, mely problémák ugyan megnehezítik a mindennapi életvitelt, de nem feltétlenül indokolt számukra az intézményi elhelyezés, sőt, sokuk teljes életet él. Több ok felmerülhet arra vonatkozóan, hogy miért csökkent a fogyatékos intézményekben élők létszáma. A KSH (2023) a különböző adatgyűjtések során megkülönbözteti a fogyatékoság típusait, ezért számunkra a leginkább az értelmi fogyatékosággal élők számának változása leginkább az irányadó. Az adatok alapján 2001-ben 59 734 fő, 2022-ben pedig 41 082 fő vallotta magát értelmi fogyatékosnak országosan, azaz számukban csökkenés tapasztalható. Az intézményekben elhelyezettek számában ezért is tapasztalható csökkenés, ezen kívül pedig az is hozzájárulhat, hogy támogatott lakhatás keretében olyan lakóházakat hoztak létre az utóbbi években, ahol kisebb létszámban,

nagyjából 10–12 fő fogyatékossgal élő él együtt. Habár jellemzően folyamatos felügyeletet igényelnek, de intézményi körülmények helyett családi környezetben élhetnek. Mivel a szociális intézmények működését szabályozó rendelet, illetve a KSH is külön fogalomként kezeli a lakóotthonokat és a támogatott lakhatást, ezért a támogatott lakhatás otthonaiba áthelyezett személyeket a bentlakásos intézményekről szóló statisztika már nem tartalmazza. Emellett a saját tapasztalatom az, hogy nem minden esetben alapbetegség-specifikus az intézmény választás, hiszen a szabad férőhelyek száma a különböző intézménytípusokban nem egyenlő országos szinten, így korábbi munkahelyemen a pszichiátriai betegek mellett értelmi fogyatékosok és szenvedélybetegek is élnek.

A KSH (2024b) szakstatisztikája 2023-ig tartalmazza az ellátottak számát a férőhelyekhez viszonyítva. Ahogy a 2. ábra is szemlélteti, az ellátottak számában 2020-ban jelentős csökkenés tapasztalható, ez magyarázható az intézményekben könnyen terjedő koronavírus fertőzéssel, mely Gyarmati Andrea (2022a) tanulmánya szerint 3 216 gondozott halálát okozta a bentlakásos otthonokban. Annak ellenére, hogy az elhelyezettek száma az ábra szerint nem éri el a férőhelyek számát, én mégis korábbi munkahelyemen jelentős zsúfoltságot tapasztaltam néhány szobában, melynek következményeként konfliktushelyzetek előfordultak, illetve az ápolási feladatok elvégzését is megnehezítette a helyhiány. Ennek az az oka, hogy az elhelyezéskor nem a jogszabályban² előírt személyenkénti minimum területet veszik figyelembe a vezetők, hanem – érthető módon – a lakók egészségi állapotát, nemét, mobilitását, a szoba közelségét a nővérszobához. A bentlakásos intézmények működési feltételeit is szabályozó rendelet személyenként legalább nyolc négyzetméter nagyságú lakóterületet ír elő, viszont az említett okok miatt könnyen előfordul, hogy négy főt húsz négyzetméteres szobában helyeznek el, azaz a bentlakóknak lényegesen kevesebb a saját terük.

² 1/2000. (I. 7.) SzCsM rendelet a személyes gondoskodást nyújtó szociális intézmények szakmai feladatairól és működésük feltételeiről

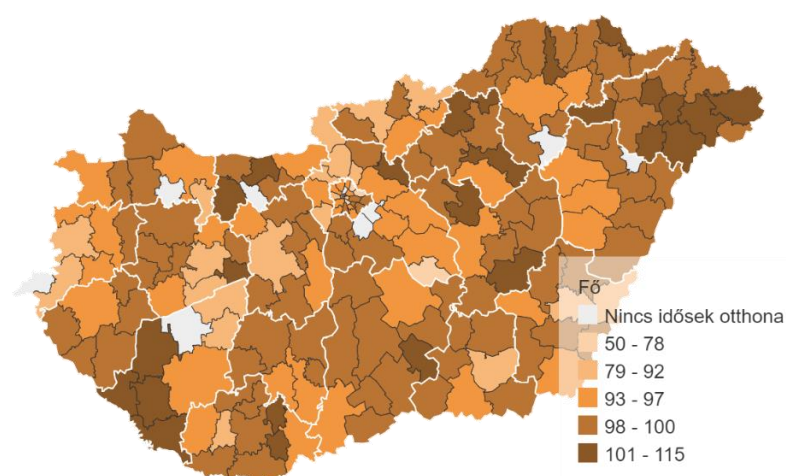


2. ábra: Az intézményekben működő férőhelyek és ellátottak száma

Forrás: Saját szerkesztés KSH (2024b) alapján

Az intézmények zsúfoltsága nem új probléma, Gyarmati Andrea (2006) tanulmánya a jelenlegi kutatáshoz hasonlóan a bentlakásos intézmények dolgozóinak elégedettségét vizsgálta, melyben a munkavállalók problémaként jelölték meg az egy szobára jutó betegek magas számát. Jelen kutatás nem tér ki az intézmények zsúfoltságára, mindenesetre érdekesség, hogy húsz év elteltével is problémát okoz az intézményekben a szobák zsúfoltsága, mely lényegében nem teszi lehetővé a törvényes működést.

Száz férőhelyre jutó ellátottak száma az idősek tartós bentlakásos intézményeiben járásonként, 2019

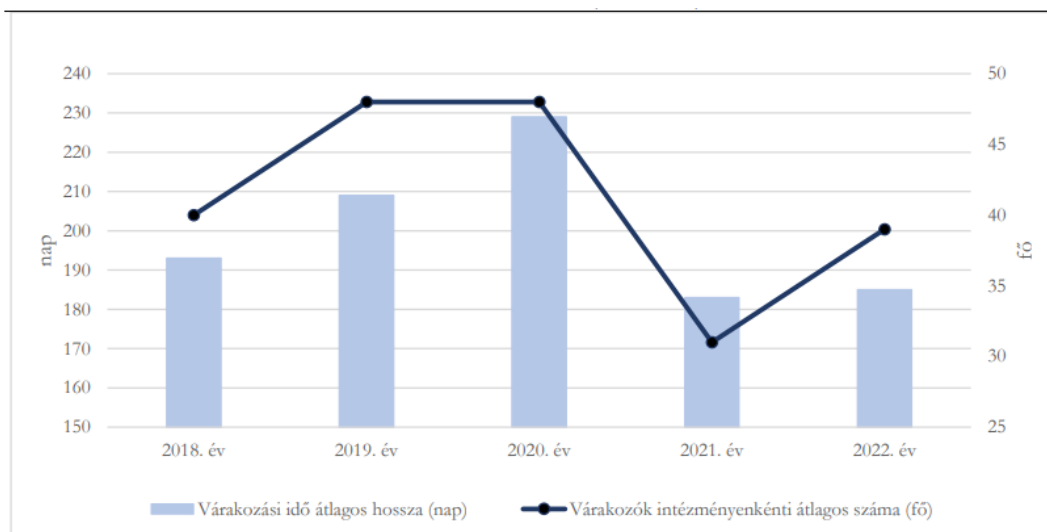


3. ábra: Ellátottak száma száz férőhelyre vetítve

Forrás: KSH (2019, o.n.)

Az otthonok leterheltsége nem egyenlő országos szinten, de a 90%-ot szinte mindenhol meghaladja. KSH (2019) által készített 3. ábra szemlélteti, hogy számtalan intézményben száz férőhelyre több, mint száz ellátott jut, például a Nyírségben és Somogy vármegye déli részén jelentősen leterheltek az intézmények.

Az intézmények várakozási idejéről számadatok nem elérhetőek, azonban az Állami Számvevőszék (2024) összefoglalójában szerepel egy erre vonatkozó statisztika, melyet az Szociális és Gyermekvédelmi Főigazgatóság által benyújtott adatok alapján készítettek. A 4. ábrán látható a várakozási idő csökkenése, azonban a statisztika nem feltétlenül reprezentatív, tekintve, hogy az utóbbi években számos, jelentős várólistával rendelkező, az SZGYF fenntartása alatt működő idősok otthona került alapítványi fenntartás alá, például a Máltai Szeretetszolgálathoz. Az egyházi fenntartás alá tartozó szociális intézmények száma is jelentősen megnőtt: 2010-ben az intézmények 11%-át vette át az egyház, 2022-ben pedig az intézmények 50%-a egyházi irányítás alatt működik (HAON, 2022).



4. ábra: A bekerülési idő átlagos hosszának alakulása

Forrás: Állami Számvevőszék (2024, p. 19.)

2.2. A BENTLAKÁSOS INTÉZMÉNYEK MŰKÖDÉSÉT SZABÁLYOZÓ RENDELET

Az intézmények működését Magyarországon a 1/2000. (I. 7.) SzCsM rendelete szabályozza. Többek között tartalmazza az intézmények tárgyi és személyi feltételeit, egyes munkakörök betöltéséhez szükséges végzettségeket.

Létszámnorma

A hatályos rendelet a létszámnormák meghatározásakor különbséget tesz az intézménytípusok között. Egy pszichiátriai betegekre specializálódott, ápolást, gondozást nyújtó intézmény számára az alábbi számok az irányadók száz főnél kevesebb lakó esetén:

- intézményvezető: 1 fő,
- vezető ápoló: 1 fő,
- gondozó/ápoló: 24 fő, ebből minimum 1 fő ápoló,
- szociális munkatárs: 2 fő,
- orvos: heti 8 óra.

Országos adatok nem állnak rendelkezésemre a bentlakásos intézményekben dolgozó gondozók/ápolók átlagos létszámra vonatkozóan. A saját tapasztalatom az előírtnál jóval csekélyebb, mindösszesen 13 fő dolgozott velem együtt ezekben a munkakörökben, ebből ketten rendelkezünk egészségügyi képesítéssel, 11 fő pedig szociális gondozó végzettséggel látta el feladatait. A súlyos munkaerőhiányt Gyarmati Andrea (2022b) tanulmánya is megerősíti, amelyben a hazai idősellátás viszonyosságairól ad átfogó képet. Ugyan a bentlakásos intézmények csak egy részét képezik az idősellátásnak, de a problémák azonosak: Kevés a gondozói létszám az elvégzendő feladatokhoz képest, a munkaerőhiány krónikussá vált, a gondozók átlagéletkora pedig folyamatosan nő.

A rendelet lényegesen nem tesz különbséget ápoló és gondozó között, hiszen egy főt határoz meg, akinek ápolói végzettség szükséges. Az egészségügyi és a szociális képzettség megszerzésével elsajátítható kompetenciák jelentősen eltérnek egymástól, így a mindennapi ápolási teendők feltehetően nem minden esetben történnek a szabályoknak megfelelően. Például egy gondozó a jelenlegi szociális gondozó és ápoló képzés kimeneti követelménye szerint csak orvos utasítására injekciózhat, vagy adhat be gyógyszert. A rendelet heti szinten csupán nyolc órás orvosi jelenlétet ír elő, így a velük való konzultáció, ezáltal pedig az orvosi utasítás akut esetekben nem mindig kivitelezhető, a gondozóknak önállóan kell dönteniük az ellátásokkal kapcsolatban, mely számtalan veszéllyel járhat, legrosszabb esetben akár allergiás reakcióval, amit egy egyszerűnek vélt fájdalomcsillapító is okozhat.

Véleményem szerint a bentlakásos intézményekben az egészségügyi szakemberek állandó jelenléte elengedhetetlen ahhoz, hogy magas szintű, a lakók számára kielégítő, szabályoknak megfelelő ellátás valósuljon meg. Ezt megerősíti Gyarmati Andrea (2022b, p.22.) tanulmányában található interjú részlete, melyet egy nappali idősellátást végző intézmény vezetőjével készített: „*T. például azért ment el, mert ők ketten voltak párban,*

egészségügyi végzettség nélkül. Mondjuk, ha egy öreg rosszul lesz, és itt van egészségügyi végzettség nélkül két munkatárs. És mit tud tenni? Hív mentőt, de fogalma sincs, hogy mi okozhatja a problémát, mit tegyen a mentőig, mert nem ezt tanulta.”

Az ápolásban résztvevők kompetencia-növelésének szükségessége az Emberi Erőforrások Minisztériuma előtt is ismeretes volt, ugyanis a „Tartós ápolásra-gondozásra vonatkozó stratégia 2030” programjukban célként szerepelt a szociális és az egészségügyi képzések közötti átjárhatóság biztosítása, felsőfokú tanulmányok megkezdése esetén a korábbi tanulmányok, munkatapasztalat beszámítása (EMMI, 2020).

A bentlakásos intézményekben folyó ápolási tevékenységnek ennek ellenére mégsem tulajdonítanak fontos szerepet a programban: *„Az ápolási tevékenység eltér az egészségügyi ellátás részeként végezhető ápolástól, az intézmények csak a szükség szerinti alapápolás szolgáltatást végzik”* (EMMI, 2020, p. 16.). Egyértelmű, hogy az egészségügyi intézményekben jellemzően akut betegség miatt kerülnek be a betegek, ezért a beavatkozások, vizsgálatok száma lényegesen nagyobb, végzésük képzettséget, tapasztalatot igényel a higiénés szabályok betartásával. A kórházi fertőzések magas számáról a Telex munkatársai készítették tanulmányt (Marton–Miklósi, 2024), mely egyes szakemberek nyilatkozata alapján nem mutatnak valódi képet a számadatok „kozmetikázása” miatt. Ezek a fertőzések a szociális otthonok előtt sem ismeretlenek, hiszen az alapápolási tevékenység során könnyedén kialakulhatnak, ezért sem elhanyagolható az ápolás minőségének jelentősége. A hangsúly az otthonok esetében a fertőzés megelőzésén, kialakulás esetén azonnali felismerésén, meglévő fertőzés esetén pedig az intézményen belüli elterjedés megakadályozásának fontosságán van. A magasan képzett munkavállalóknak, a megfelelő létszámnak minden esetben fontos szerepe van, melyeket példán keresztül ismeretek:

A vérmérgezés, azaz a szepszis nem mindennapos fertőzés a szociális intézményekben, azonban az elszenvedő betegek körében magas az elhalálozás. Megelőzésében fontos szerepe van a szakszerű sebellátásnak, ezért elengedhetetlen az egészségügyi szakszemélyzet részvétele az alapápolási teendőkben. A vérmérgezés kialakulása esetén fontos az azonnali felismerés, a beteg kórházba juttatása mentőszolgálat által.

A bentlakásos otthonoknak könnyen terjednek a fertőzések, például a húsevő baktérium (MRSA), az influenza szintén nem ismeretlenek az intézmények előtt. A fertőzés okozta halálozási arány kórokozónként eltérő, de minden esetben elengedhetetlen a fertőzött lakók izolációja az intézményen belüli elterjedés megakadályozása céljából. A hatékony

elkülönítés elengedhetetlen feltétele a gyakori fertőtlenítés, az eszköz és védőeszköz használat, a megfelelő számú, kompetenciájú szakszemélyzet, aki tisztában van az egyes kórokozók kialakulásával, terjedési módjaival. Emellett természetesen az intézménynek biztosítani kell a szükséges feltételeket is, például izolációs szobák kialakítását.

A fent felsorolt tevékenységek nem mindig teljesülnek az infekciókontroll gyakorlatának megfelelően, ezt az Országos Epidemiológiai Intézet tanulmánya is megerősíti, melyet 270 intézmény bevonásával készítettek. Az intézményekben a kórházakkal megegyező gyakorlatokra van szükség (Szabó, 2016), azonban a kutatásban résztvevők szerint a létszámhiány és a képzettségi deficit miatt nem élvez prioritást az infekciókontroll. A kutatás a létszámnorma növelése és a magasabb végzettségű szakemberek jelenlétének szükségessége mellett alátámasztja, hogy elengedhetetlen minden munkavállaló számára a rendszeres tréningek megtartása, hogy a napi rutinfeladatok kialakításának része lehessen a fertőzések megelőzése, a már kialakult megbetegedések terjedésének megakadályozása.

A létszámhiány nem csupán a megfelelő ellátást veszélyezteti. A segítő szakmában dolgozók esetén jellemző a kiégés, azaz a burnout. A szindróma rendkívül összetett, először 1974-ben Herbert J. Freudenberger az alábbi fogalommal magyarázta a jelenséget: *„A szindróma krónikus emocionális megterhelések, stresszek nyomán fellépő fizikai, emocionális, mentális kimerülés, mely a reménytelenség és inkompetencia érzésével, célok és ideálok elvesztésével jár, s melyet a saját személyre, munkára, illetve másokra vonatkozó negatív attitűdök jellemeznek.”* (Poór, 2017, o.n.). A jelenség számtalan tünettől járhat, az érdektelenségtől kezdve egészen a testi tünetekig. Ugyan egyes kutatók szerint nem mutatható ki kapcsolat a kiégés és a depresszió között, mivel a depresszió kialakulása jellemzően heves tünetekkel jár, ellenben a kiégés elhúzódóan alakul ki (Oros, 2020).

Ezt cáfolja egy hazai, háromszáz szociális munkás bevonásával végzett kutatás, melyben nem csupán a kiégés meglétét vizsgálták a munkavállalók körében, hanem a depressziót is (Mák et al., 2020). Eredményeik alapján pozitív kapcsolat mutatható ki a burnout és a depresszió között, mely nem csupán az idősebb dolgozókat érinti. A kiégés ugyan a dolgozók jelentős részénél kimutatható volt, azonban a legnagyobb arányban a 25 év alatti pályakezdőknél, illetve a 62 feletti munkavállalóknál igazolódott közepesen súlyos kiégés. Közepesen súlyos depresszió szintén a régóta pályán lévő munkavállalók körében igazolódott be, súlyos depressziót pedig ugyancsak a pályakezdők körében tapasztaltak. Az eredmények nem teljesen vetíthetők a bentlakásos intézmények ápolóira, hiszen a felmérés szociális munkások körében készült, mindenesetre a számok azonnali intézkedéseket

indokolnak a segítő szakmákban, amelyek a kiégés és a depresszió megelőzésére, hatékony kezelésére irányulnak.

A kiégés néhány fő okaként a kutatók az alábbiakat azonosították (Ónody, 2001):

- folyamatos külső elvárás az ellátott igényeinek kielégítésére irányulóan,
- érzelmileg kimerítő, folyamatos stressz,
- személyiségjegyek, melyek indikálták a segítő pálya választását.

Mivel a személyiségjegyek is előidézhetik a burnout szindróma kialakulását, ezért fontos megemlíteni a Helfer Szindrómát, azaz a kényszeres segítést. Schmidbauer (1977, idézi Kollár, 2014) vizsgálta a segítő szakmában dolgozók személyiségét, az ellátott-segítő kapcsolat negatív hatásait. Kutatása alapján azoknál az embereknél tapasztalható a kényszeres segítés, akik segítő pályát választanak, orvosként, ápolóként, mentálhigiénés szakemberként, pedagógusként vagy papként helyezkednek el. A szindróma kialakulása részben visszavezethető a gyermekkori sérelmekre, önérvényesítés képtelenségére. A korábbi traumákkal és az érzéseikkel felnőttként sem tudnak szembesülni az egyének, ezért minden energiájukat az emberek megsegítésére fordítják. A szindróma agresszióhoz vezethet, illetve társulhat depresszióval és kiégéssel is.

Ugyan a kiégés egyes kockázati tényezői az egyén személyiségéből fakadnak, ám több megelőzési módja ismeretes. A szakirodalmak több szempontból vizsgálják és csoportosítják a prevenciós módszereket. A Semmelweis Egyetem munkatársai szerint (Szényei et al., 2015) a burnout szindróma megelőzéséhez elengedhetetlen egyéni és szervezeti szinten is vizsgálni az okokat és kidolgozni prevenciós módszereket. Szervezeti szinten a munkafeltételek javításával, a dolgozók létszámának növelésével, a tagok között fellépő konfliktusok kezelésével hozzájárulhatunk a kiégés megelőzéséhez. Egyéni szinten az önismeret fejlesztésével, egyéni stresszkezelési technikák elsajátításával, szupervíziós szakember bevonásával támogatjuk a munkatársak mentális egészségét.

A megelőzési módok gyakran átfedésben vannak a már kialakult kiégés kezelésével, ezért a kezelési stratégiák az alábbiak szerint csoportosíthatók (Szényei et al., 2015):

- Olyan személyek kezelése, akiknél nem alakult ki, így a fő hangsúly a stressz hatékony kezelésén, a mentális és a fizikai egészség fenntartásán van a hangsúly.
- Azokat az egyéneket célozza meg, akik a munkájuk kapcsán fokozottan veszélyeztetettek a kiégés kialakulása miatt, ezért a korai felismerés, adott esetben az azonnali beavatkozás a fő cél.

- Azoknál a dolgozóknál, akiknél már tapasztalhatók a kiégés tünetei, az elsődleges feladat a szakemberek számára, hogy a kiégés előrehaladását megakadályozzák.

Az alkalmazott módszerek nem mindegyike bizonyul egyformán hatékonnak a kutatás szerint. Érdekesség, hogy egy 1300 fő bevonásával végzett kutatás eredményei szerint az énerősítő humor, azaz az önirónia, illetve a kapcsolatépítő humor erősíti a csoportkohéziót, növeli a „valahová tartozás” érzését, hozzájárul a stressz csökkentéséhez, ezáltal pedig csökkenti a kiégés kialakulásának kockázatát, emellett a munkahelyi elköteleződést is növeli (Szényei et al., 2015)

Ahogy látható, a bentlakásos intézményekben dolgozó gondozók és ápolók létszámának növelése az ellátás minőségének javítása mellett a munkavállalói stressz és a leterheltség csökkentése miatt is indokolt. Hogy ennek ellenére miért nem jellemző az állomány növekedése, és az egészségügyi dolgozók számára miért nem vonzó a szociális pálya, arról a következő fejezet ad magyarázatot.

2.3. A KÖZALKALMAZOTTI BÉRTÁBLA

A bentlakásos szociális intézmények munkavállalói közalkalmazottak, így a hatályos jogszabálynak³ megfelelően kapják illetményeiket, fizetésüket a közalkalmazotti bértábla határozza meg. A munkakör betöltéséhez szükséges képesítés alapján a dolgozók tíz fizetési kategóriába kerülhetnek besorolásra, amelyek közül a relevancia miatt az első ötöt ismertettem Meleg Sándor (2024) írása alapján:

- „A” fizetési kategória: legfeljebb alapfokú képesítéssel rendelkező;
- „B” fizetési kategória: alapfokú végzettséget igénylő, szakképzettséghez kötött munkakör;
- „C” fizetési kategória: középfokú végzettséghez, illetve érettségéhez kötött munkakör;
- „D” fizetési kategória: érettségi végzettséget igénylő szakképzéshez kötött munkakör;
- „E” fizetési kategória: felsőfokú szakképesítéshez kötött munkakör, érettségi meglétéhez kötött akkreditált felsőfokú szakképesítéshez kötött munkakör.

Jellemzően a szociális gondozó és ápoló képesítéssel rendelkező munkavállalók a „B” fizetési kategóriába, az ápoló végzettségűek pedig a „D”, illetve „E” kategóriába kerülnek.

³ 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról

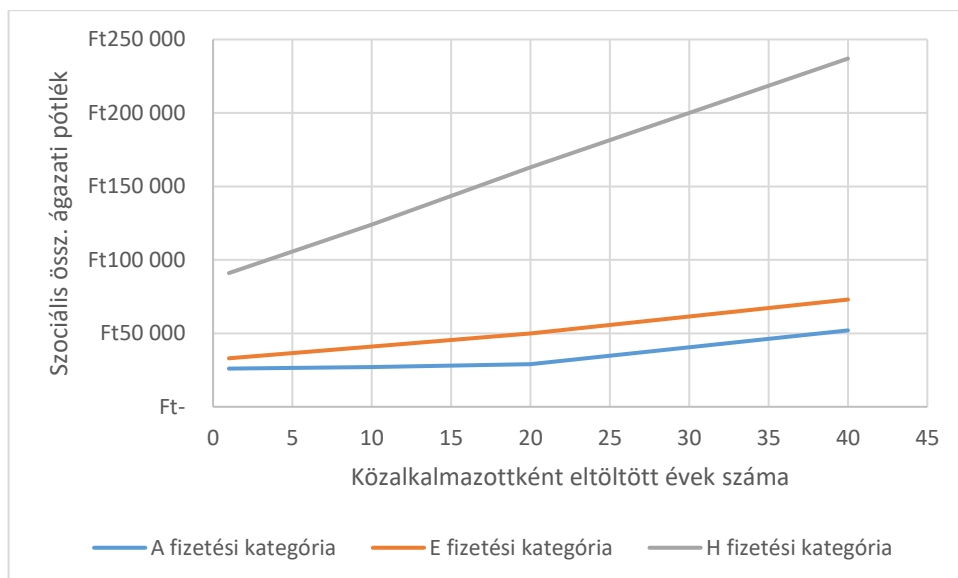
A munkavállalók fizetése a képesítésük mellett függ a közalkalmazottként eltelt évektől is, így a fizetési kategóriákon kívül 17 fizetési fokozatba kerülnek bele. A kategóriákban elérhető alapilletményt és a szorzószámokat a 2. táblázat tartalmazza.

2. táblázat: A fizetési fokozatok és a hozzájuk tartozó szorzószámok

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	69 000	77 000	78 000	79 000	89 000	122 000	127 000	129 500	142 000	154 500
2	1,0175	1,0175	1,0200	1,0250	1,0275	1,0350	1,0350	1,0500	1,0450	1,0600
3	1,0350	1,0350	1,0400	1,0500	1,0550	1,0725	1,0725	1,1000	1,1025	1,1350
4	1,0525	1,0525	1,0650	1,0750	1,0900	1,1100	1,1100	1,1500	1,1675	1,2100
5	1,0700	1,0700	1,0900	1,1000	1,1250	1,1475	1,1475	1,2000	1,2425	1,2850
6	1,0875	1,0875	1,1125	1,1250	1,1600	1,1850	1,1850	1,2600	1,3175	1,3600
7	1,1075	1,1075	1,1375	1,1525	1,1975	1,2225	1,2225	1,3350	1,3925	1,4200
8	1,1275	1,1400	1,1625	1,1875	1,2350	1,2650	1,2725	1,4100	1,4675	1,4825
9	1,1500	1,1725	1,1950	1,2250	1,2725	1,3075	1,3325	1,4850	1,5275	1,5450
10	1,1725	1,2075	1,2300	1,2625	1,3100	1,3675	1,3950	1,5600	1,5875	1,6075
11	1,1950	1,2425	1,2675	1,3000	1,3475	1,4275	1,4575	1,6250	1,6475	1,6700
12	1,2175	1,2775	1,3050	1,3375	1,3775	1,4875	1,5200	1,6900	1,7075	1,7325
13	1,2400	1,3125	1,3425	1,3750	1,4075	1,5475	1,5825	1,7550	1,7775	1,8025
14	1,2625	1,3500	1,3800	1,4125	1,4425	1,6075	1,6450	1,8200	1,8475	1,8725
15	1,2850	1,3875	1,4175	1,4500	1,4775	1,6675	1,7075	1,8850	1,9175	1,9425
16	1,3075	1,4250	1,4550	1,4875	1,5125	1,7275	1,7700	1,9500	1,9875	2,0125
17	1,3300	1,4625	1,4925	1,5250	1,5475	1,7875	1,8325	2,0150	2,0575	2,0825

Forrás: Meleg (2024, p. 45.)

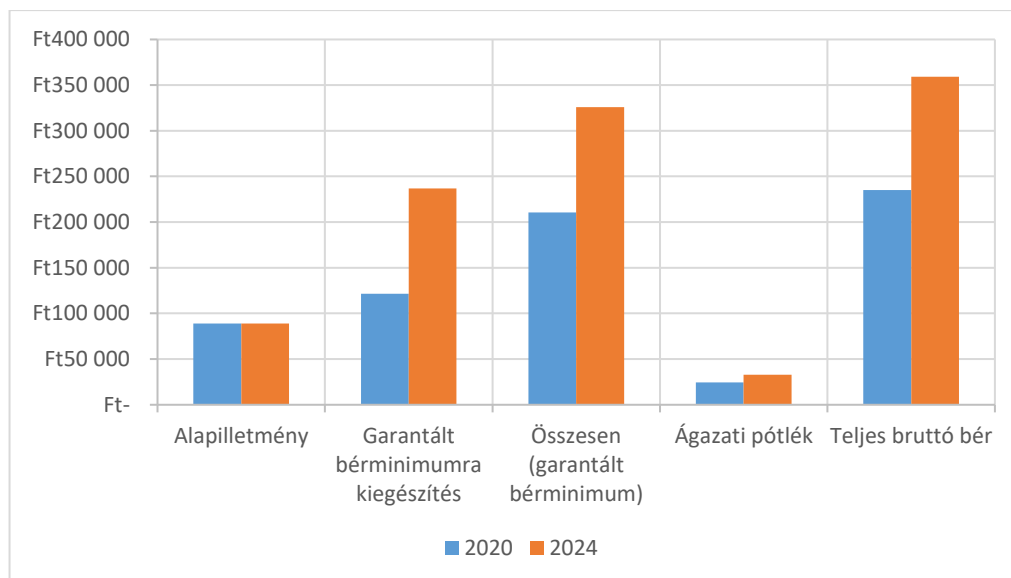
A közalkalmazotti bértábla érdekessége azonban, hogy a minimálbért, illetve adott esetben a garantált bérminimumot nem éri el, ezért a bértáblán felüli összeg kiegészítésre kerül a bérminimumok szintjéig. Ezen felül a munkavállalókat szociális ágazati összevont pótlék illeti meg, melynek összegét szintén a végzettség, illetve a közalkalmazottként eltöltött idő határozza meg. Ahogy a 4. ábra is mutatja, a pótlék összege a korábban kifejtett öt fizetési kategória esetén nem nő jelentősen azon dolgozók esetében sem, akik 40 évet meghaladóan, közalkalmazotti jogviszonnyal végzik munkájukat. A „H” fizetési kategória korábban nem került kifejtésre, jellemzően tudományos fokozattal rendelkezők tartoznak bele, az ábrán csupán szemléltetésként szerepel az „alacsonyabb” szintű kategóriákkal való összehasonlítás céljából.



5. ábra: A szociális ágazati pótlék mértéke a különböző fizetési kategóriákban az eltöltött évek viszonyában

Forrás: Saját szerkesztés Meleg (2024) alapján

Mivel az elmúlt évek alatt a bérek, illetve az ágazati pótlék növekedése nem volt egyenlő mértékű a különböző fizetési kategóriákban, ezért összességében nehezen lehetne a növekedést elemezni. Ennek okán a saját, 2020-ban kapott bérem összetételét hasonlítom össze ugyanazon fizetési kategória és fizetési osztály jelenlegi járandóságaival. Gyakorló mentőápoló szakképesítéssel „E” kategóriás fizetési kategóriába, az 1-es fizetési fokozatba tartoztam. Az 6. ábrán látható 2020-as és 2024-es adatok tehát mindkét esetben egy pályakezdő illetményét szemléltetik. Ahogyan az ábra mutatja, az alapilletmény nem növekedett, a bér növekedése szinte csak a garantált bérminimum emelkedésével jár együtt. Az ágazati pótlékban tapasztalható minimális változás: 2020-ban 24 514 forint volt, 2024-ben pedig 33 000 forint. Összességében 4 év alatt ebben a kategóriában bruttó 123 886 forinttal nőtt a jelenleg elérhető jövedelem, azaz kedvezmények nélkül nettó 238 000 forintot keres egy pályakezdő.



6. ábra: A 2020-as és a 2024-es pályakezdő bér összehasonlítása

Forrás: Saját szerkesztés Meleg (2024) alapján

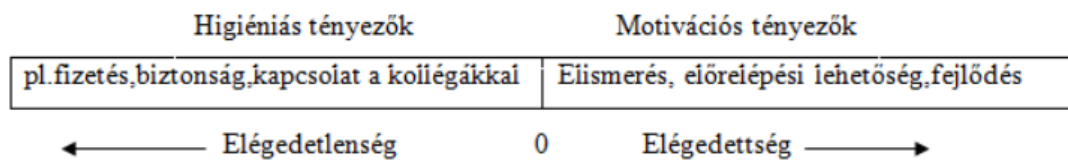
A számítások nem tartalmazzák a délutáni (15%) és az éjszakai pótlékot (30%), illetve munkaszüneti napra járó bérpótlékot (100%). Ahogy az ábra és a levezetés is szemlélteti, ugyan emelkedtek a bérek, de csupán a garantált bérminimum emelkedésének köszönhetően, a KSH által rendszeresen közölt nemzetgazdasági átlagbértől jelentősen elmarad.

Egy 2023-as kutatás a generációk eltérő motivációit vizsgálta a versenyszférában. A munkavállalók többségére demotiváló hatással van, ha azonos munkakörben eltérnek a javadalmazások (Kőműves et al., 2023). Mivel a fizetést a közalkalmazotti bértábla és a vonatkozó pótlékok határozzák meg, ezért a fizetés mértéke csupán a végzettségtől és a tapasztalattól függ, nem befolyásolja a munkavégzés minősége, a munkavállaló rátermettsége. Az eltérő javadalmazás bármelyik generáció számára okozhat problémát, például egy B fizetési kategóriába tartozó pályakezdő lelkesedését hamar letörheti, ha idősebb munkatársa, aki a minimumot teljesíti, a betegekkel türelmetlen, több fizetést kap. Ez természetesen fordítva is előfordulhat, hiszen egy „E” fizetési kategóriába tartozó pályakezdő fizetése egy „B” fizetési kategóriába sorolt, 25 éve a szociális szférában dolgozó munkavállaló fizetésével egyezik meg.

Látható, hogy az egészségügyi bértábla átalakítását nem követte a közalkalmazotti bértábla reformja, vagy egy új bértábla kialakítása, mely kifejezetten a szociális szférára vonatkozik. Az állam elhatárolódásának okai nem egyértelműek, viszont egy, a szociális életpályamoddal kapcsolatos dilemmákkal foglalkozó kutatás szerint (Csoba et. al., 2022)

összefüggés lehet az állami fenntartású bentlakásos intézmények számának csökkenése és az állami szerepvállalási szándék mérséklődése között, ezért is szorul háttérbe jelentősége a közfeladatok közül.

Fontos megemlíteni, hogy a bérek rendezése ugyan növelheti a pályaválasztók számát, illetve csökkenthető vele a fluktuáció, azonban Herzberg (1968, idézi Dobák–Antal, 2016) kéttényezős modellje szerint a munkavállalói elégedettség nem fog javulni, a teljesítményük nem fog növekedni. Ahogy a 7. ábrán látható, a higiénés tényezők kielégítésétől, mint például a fizetés növelésétől, a munkahely nyújtotta biztonságérzettől a munkavállalók ugyan nem lesznek elégedetlenek, de elégedettek se. Ahhoz, hogy jobb teljesítményt nyújtsanak, hogy hosszú távon jól érezzék magukat a munkahelyükön fontos, hogy magasabb szintű szükségletek is kielégítésre kerüljenek, fontos például a fejlődési lehetőség, a vezetők elismerése (Dobák–Antal, 2016).



7. ábra: Herzberg kéttényezős elmélete

Forrás: Dobák–Antal (2016) alapján Kovács (2023, p. 6.)

2.4. LÉTEZIK A SZOCIÁLIS ÉLETPÁLYAMODELL?

A korábbi fejezetben említésre került a szociális életpályamodell dilemmáit vizsgáló kutatás.

Az elérhető források szerint 2008 óta demonstrálnak a szociális ágazatban dolgozó munkavállalók a bérrendezésért, a munkakörülmények javításáért. Ennek okán 2013-ban a szociális és családügyért felelős államtitkár bejelentette, hogy tervezés alatt áll az életpályamodell kialakítása, melynek része a szociális ágazati pótlék bevezetése is (Csoba et al., 2022). Szociális életpályamodell kialakításáért felelős munkacsoportok alakultak, akik a szakszervezetekkel közösen dolgozták ki javasataikat, a tervek szerint pedig 2016 környékén vezették volna be az életpályamodellt a szociális területen. Végül jelentős változás nem következett be, csupán az ágazati pótlékkal egészítették ki a munkavállalók javadalmazását, mely a munkabérnek egy nagyon csekély része.

2016-tól Európai Uniósi források segítségével két projekt – EFOP 3.8.2-16-2016-00001 és VEKOP 7.5.1-16-2016-00001 – indult el párhuzamosan „Szociális humán erőforrás fejlesztése” név alatt. A program 2023-ban zárult le, a projekt 100%-os támogatásban részesült, közel 15 milliárd forint értékben, melynek kedvezményezettje a

Slachta Margit Nemzeti Szociálpolitikai Intézet. A program célja, hogy mindenki számára elérhető, szakmai alapokon nyugvó, szociális, gyermekjóléti és gyermekvédelmi szolgáltatások jöjjenek létre. A projekt része volt a továbbképzési rendszer átalakítása is, melynek célja, hogy a szociális ágazat könnyedén leküzdje a külső akadályokat, emellett a munkaerő-megtartás, a létszám növelése is fő feladatként szerepel a projektek leírásában, melyre a szociális életpályamodell bevezetésének alapjaként tekintenek. A projekt beszámolója alapján a források jelentős részét képzésekre fordították, emellett szupervíziós programokba vonták be a dolgozókat. A leírás alapján a résztvevők pozitív visszajelzéseket adtak a tanfolyamok szervezőinek, azonban a képzések munkaerő-megtartó, illetve létszámnövelő hatásairól nem közöltek információt, illetve arról sem, hogy a projekt milyen módon járul hozzá a szociális életpályamodell kialakításához (NSZI, 2022).

2.5. MUNKAERŐ-MEGTARTÁS AZ OTTHONOKBAN

Egy állami fenntartású intézmény vezetőjének korlátozottak a lehetőségei a munkaerő-megtartást illetően, hiszen a magánszektorban alkalmazott fizetésemelés állami intézmények esetén nem kivitelezhető. A béreken kívül azonban több olyan, a munkavállaló számára fontos tényező van, ami hozzájárulhat a munkavállalói jóléthez, ezáltal a munkaerő megtartásához.

A mai kor vezetőire jelentős teher hárul, hiszen jelenleg négy generáció van jelen egyszerre a munkaerőpiacon. A motivációs eszközök megválasztása mellett több, generációspecifikus tényezőt is figyelembe kell vennie a kommunikációs stílus, az oktatási mód, illetve a felügyelet mértékének meghatározásához, emellett a vezetők feladata a generációk összehangolása is. Ez nem minden esetben gördülékeny, emellett az is előfordul, hogy a felettesek törekvéseik ellenére nem jól mérik fel a munkavállalók igényeit, ezért fontos, hogy a dolgozók lehetőséget kapjanak rá, hogy visszajelzéseket adjanak, új ötleteiket megoszthassák feletteseikkel.

A Randstad Workmonitor 2024-es kiadása hazai, illetve nemzetközi szinten vizsgálja 27 000 munkavállaló ambícióját, elvárásait munkáltatójukkal szemben. Természetesen a tanulmány nem teljesen vetíthető a szociális ágazatra, hiszen a rugalmas munkaidő, a távmunka nem kivitelezhető, de összességében hozzájárul ahhoz, hogy egy világosabb képet kapjunk arról, hogy mely tényezők fontosak a dolgozók számára a fizetésen kívül. Mivel az egyes generációkon belüli személyeknél is tapasztalható, hogy eltérő motivációval rendelkeznek a munkahelyükön, ezért érdemes egyénileg is értékelni a munkavállalók igényeit a szervezeten belül (Uzialko, 2024).

Számtalan tanulmány foglalkozik a generációk felosztásával, a szakemberek sem vélekednek róla egyformán, hogy az egyes generációk mely születési éveket ölelik át. A generációk meghatározásában alapvetően nem a születési dátumoknak van meghatározó szerepe, hanem a közösen átélt történelmi, politikai eseményeknek, technológiai fejlettségnek, kultúrának, földrajzi helynek, melyek a generációkra hatással voltak, így fedezhetőek fel különbségek a generációk viselkedésében, fogyasztási szokásaiban, munkamoráljában (Ng–Parry, 2016). Schäffer (2015) például az alábbi felosztást alkalmazta:

- Z generáció: 1995-2010,
- Y generáció: 1980-1995,
- X generáció: 1960-1980,
- Baby boomer: 1946-1960.

Látható, hogy egyes születési évek a generáció utolsó éveként, illetve a következő generáció első éveként egyaránt megjelennek. Ezt a gyakorlatot nem alkalmazták Gósi és szerzőtársai (2020), illetve az X generáció tagjai alatt az 1965-től 1979-ig születetteket értik, mely inkább elterjedt Schäffer (2015) besorolásával szemben. Számomra is az a besorolás logikusabb, melyben 1965-1979-ig tart az X generáció, mivel tágabb kategorizálás esetén nagyon eltérő technológiai ismeretekkel, motivációkkal és értékrenddel élő személyeket ölelne fel egy-egy generáció, ezért a dolgozatomban más szerzőkhöz hasonlóan az X generációt 1965-1979-ig határozom meg.

2.5.1. Z generáció (1995-)

Megjelenésük a munkaerőpiacon új munkavállalói igényeket hozott a felszínre. Számukra fontos, hogy vezetőjük, illetve munkatársaik egyenjogúan tekintsenek rá, azonban a korcsoportok közötti eltérések ezt nem mindig könnyítik meg (Schäffer, 2015).

Az első olyan generáció, akinek az internet, a digitális eszközök szinte születésüktől kezdve az életük részét képezik, számukra teljesen természetes, hogy a világ bármely pontján élő személlyel kommunikáljanak. Számukra a virtuális közeg gyakran keveredik, sőt, megegyezik a valós környezettel (Bancsu, 2020). A generáció tagjaira jellemző, hogy türelmetlenek, túlzott elvárásokat támasztanak a környezetükkel, munkáltatójukkal szemben (Schäffer, 2015).

Ugyan az egészségügy jelentős része digitalizálódott, a szociális otthonokban készített dokumentáció továbbra is papíralapon történik. Ez rendkívül időigényes, gyakran érdemi információk nem kerülnek papírra, ezért gyakran feleslegesen kell a munkavállalóknak időt

fordítania ezekre a feladatokra, mely értékes időt vesz el a lakók gondozásától. A Z generáció tagjai alapvetően is elhatárolódnak az értelmetlen munkától, ezért érdemes lehet őket bevonni az intézményen belüli dokumentációs folyamatok digitalizációjába, szem előtt tartva az idősebb generációk tagjainak eltérő technikai képességeit. A Randstad (2024) kutatásából kiderül, hogy a Z generáció tagjainak jelentős száma „elrejtí önmagát”, így elképzelhető, hogy jó ötleteik vannak a folyamatok egyszerűsítésére, csak félnek megosztani azokat vezetőjükkel, munkatársaikkal. Ha kikérjük a véleményüket, bevonjuk őket a munkafolyamatok fejlesztésébe fontos tagként fogják magukat értékelni a szervezeten belül.

A Randstad (2024) kutatása azt is megállapítja, hogy a fiatalabb generációk számára fokozottan fontos a rugalmasság, a munka és a magánélet közötti egyensúly. Az otthonokban a vezetők úgy nyújthatnak rugalmasságot a munkavégzést illetően, ha a beosztások készítésébe a dolgozókat is bevonják. Fontos, hogy a műszakok elosztása igazságosan történjen, különös tekintettel a pihenő és ünnepnapokra, hétvégékre. A Z generáció tagjainak fontos az értékalapú munka, ezért fontos számukra, hogy visszajelzést adjanak a vezetők a munkájukkal kapcsolatban és tudatosítsák bennük, hogy hasznos munkát végeznek.

A monotonitást, az unatkozást nehezen tűrik, az unalmat ekkor válthatja fel a közösségi oldalak böngészése. Érdemes ezért változatos feladatokat adni számukra, bizonyos időszakokban pedig tiltás helyett engedni a közösségi oldalak használatát, hiszen nem feltétlenül csökkenti jobban a munkavállalók hatékonyságát, mint az informális beszélgetések és a kávészünetek.

Generációk közötti feszültség

Ugyan az idősebb generációk tagjai sztereotípiákkal jellemzik a Z generációt az eltérő értékrendjük, illetve az aktív online jelenlétük miatt, azonban a személyes kapcsolatok kiépítése is fontos számukra (Pálffy, 2021). A feszültség részben a fordított szocializáció jelenségének is köszönhető, mivel az első olyan generáció lépett be a munkaerőpiacra, melynek tagjai egyes készségeket nem az idősebb társaiktól tanulnak, hanem éppen fordítva: A Z generációs nemzedék otthonosan mozog az online térben, a digitális eszközök használata a mindennapjaik részét képezi, így ezeket a készségeket ők adják át az idősebb korosztályoknak, így a korábbi gyakorlathoz képest teljesen más viszony alakul ki a fiatalok és az idősebb generációk között, melyből fakadóan meginoghat az életkorból és a tapasztalatból adódó autoritás. A hierarchikus viszonyokat alapvetően is kevésbé preferálják

a fiatalok, ezért is törekednek az egyenjogúságra, ami az idősebb generációkból frusztrációt válthat ki (Hrpwr, 2023).

Nem csupán a legfiatalabbak és a legidősebbek között tapasztalható feszültség, éles ellentétek. A Baby boomer generáció tagjai az idősebb társaik felé feltétlen tisztelettel viszonyultak, tanítójukként tekintettek rájuk, ellenben az X generáció már fenntartásokkal fogadja az idősebbek tudását, gyakran megkérdőjelezi vagy előítéletesen idősebb társaikkal szemben (Rády–Vámosi, 2017).

A generációk közötti különbségek áthidalhatók. A jó kapcsolat kialakításához hozzájárulhatnak a közösen megélt események, programok, csapatépítő tréningek, emellett a feleknek alkalmazkodni kell hozzá, hogy a korábban megszokott egyirányú tudásátadás kétirányúvá válik, így a Baby boomer és az X generáció tagjai továbbra is átadhatják értékes tudásukat, emellett tanulhatnak a fiataloktól is. A Z generáció közelebb hozható idősebb munkatársaihoz, ha jut idő minőségi kommunikációra, nyitott lesz a tapasztaltabbaktól származó tudás, értékek befogadására (Jean, 2019). A Z generáció tagjaira jellemző, hogy irreális elvárásokat támasztanak a környezetük felé, nagyon hirtelenek, türelmetlenek. Idősebb társaik jellemzően jóval türelmesebbek, kompromisszumképesek, ezért közös munka révén a Z generáció tagjainak attitűdjében is változás léphet fel.

2.5.2. Y generáció (1980-1994)

A generáció tagjaira jellemző, hogy az internet és a technológia fejlődésével együtt nőttek fel, magas IT kompetenciákkal rendelkeznek, (Csutorás, 2022), ezért sok hasonlóság tapasztalható az Y és a Z generáció között a munkavégzési preferenciákkal kapcsolatban. A digitális térben otthonosan mozognak, a technológiai fejlődésekkel pedig szintén lépést tartanak. A Z generációhoz hasonlóan fontos számukra, hogy szeressék a munkájukat, emellett hangsúlyt fektetnek a munka-magánélet egyensúlyának fenntartására. A Z generációval szemben azonban az Y generáció tagjaira jellemző az erős versengés, az eredményorientáltság (Schäffer, 2015).

A korcsoport tagjainak jelentős része a családalapítási életszakaszban van, gyermeket nevel, netán épp most tért vissza a munka világába. A szociális otthonokban ennek különösen szerepe van, hiszen az ápolók többsége nő. Ebben az életszakaszban nem könnyű a családi élet és a munkahely összehangolása, ezért érdemes lehet számukra részmunkaidőt felkínálni, mellyel megelőzhető a kimerülés és hozzájárulhatnak a vezetők az édesanyák testi és lelki egyensúlyának fenntartásához.

2.5.3. X generáció (1965-1979)

Életüket számtalan technológiai és társadalmi változás követte végig, ezért tanulási hajlandóságuk nagyobb, mint az idősebb generációknak, viszont a fiatalabb generációkkal ellentétben nem az internet világában nőttek fel, ezért a digitális hozzáértésük elmarad a fiatalabbakkal szemben (Bancsu, 2020), ellenben nyitottak a technológiai fejlődés hatásaira.

Erősségük a szabályok betartása, emellett az azonnali reagálás a váratlan eseményekre (Kiss, idézi Bancsu, 2020). Motiválhatók fejlődési, előrelépési lehetőséggel. A munkahelyi stabilitás mellett vágynak a szakmai elismerésre. Mivel kellő tapasztalattal rendelkeznek, ezért bevonhatók a pályakezdő munkatársak betanításába, a szakma fortélyainak átadásába, ezáltal fontosnak érzik magukat és úgy érzik, elismerik őket (Schäffer, 2015). A generáció tagjai fokozott veszélynek vannak kitéve a kiegésző kialakulásával szemben, ezért különösen nagy hangsúlyt kell fektetni mentális egészségük megőrzésére.

2.5.4. Baby boomerek (1965 előtt születettek)

A második világháború után születettek generációja. A szervezeten belül tekintélyesek a generáció tagjai, hiszen ők a „rangidősek”. Munkavégzésüket nagy teherbírás, fegyelem és precizitás jellemzi, a hierarchia teljesen természetes számukra. A leglojálisabb generáció, az egyik legfontosabb érték számukra a stabilitás (Juhász et al., 2023).

Életükben kevésbé van fontos szerepe az infokommunikációs eszközöknek, ezért digitalizáció esetén fontos a türelem a betanítás során. A fiatalabb generációkkal ellentétben a velük való kommunikáció legjobb módja, ha személyesen történik, mellőzve a digitális üzenetküldési módokat (NDMU, 2019). Az X generációs társaikhoz hasonlóan a Baby boomerek kellő szakértelmet szereztek az évtizedek során, ezért kiválóan mentorálhatják a fiatalabb munkavállalókat.

2.5.5. További lehetőségek

Számos tényező nem generáció-specifikus, azonban szerepe van a munkaerő-megtartásban.

Pszichológusok, coachok bevonásával támogatható a mentális jólét fenntartása. A bentlakásos intézmények szinte egy nagy családként funkcionálnak, ezért a gondozókat megviseli, ha egy ellátottól végső búcsút kell venni. Fontos, hogy szükség esetén lehetőség legyen intézményi kereteken belül pszichológussal való konzultáció lehetőségére. A gyászfeldolgozás mellett a kiegésző is megelőzhető, ha pszichológus vagy coach segíti a munkavállalókat.

A kollégák közötti hatékony együttműködéshez elengedhetetlen a csoportkohézió erősítése. Az örömteli munkavégzéshez, a problémák könnyed áthidalásához fontos, hogy

a munkatársak jó kapcsolatot ápoljanak egymással. Közös programokkal, csapatépítő tréningek szervezésével növelhető a csoporton belüli összetartóerő.

A tanfolyamokon, tréningeken való részvétel javít az ellátás minőségén. A protokollok folyamatos fejlődésben vannak az az ápolási területen, ezért nem célszerű minden feladatot rutinszerűen végezni. „Így szoktuk!” A tanfolyamokon új ismereteket sajátíthatnak el a dolgozók, ezáltal a folyamatok hatékonyabbak lesznek, a mindennapok pedig kevésbé válnak monotonná, mely csökkentheti a kiégés kockázatát. Nem csupán a szakmai ismeretek bővítésére van szükség. A fiatalabb generációk megjelenése gyakran szül konfliktushelyzeteket a munkahelyen, amelyek megfelelő kommunikációs készségekkel könnyebben kezelhetők. Asszertív kommunikációs tréningen való részvétellel áthidalhatók a kommunikációs problémák, az önérvényesítés pedig javulni fog.

Atipikus foglalkoztatási módok lehetősége: Egyes élethelyzetekben a munkavállalók számára előnyös lehet, ha részmunkaidőben dolgozhatnak. Nem csupán a munkaerő-megtartásban, hanem új dolgozók bevonásában is lehet szerepe az atipikus foglalkoztatási módoknak: bár kevésbé elterjedt, de egyes intézményekben már van lehetőség szövetkezeten keresztül dolgozni bentlakásos intézményben. Korábban csak nyugdíjas szövetkezet oldalán találkoztam szociális gondozó álláshirdetéssel, de kismama szövetkezeten keresztül is megvalósítható lenne, hiszen GYES, GYED melletti munkavégzésre ad lehetőséget rugalmas keretek között. Hátránya, hogy az effajta foglalkoztatási formában kizárólag az elvégzett munka után járó bért kapja meg a munkavállaló, szabadságra nem jogosult. Az elmúlt években több egészségügyi és szociális intézmény kötött szerződést munkaerőkölcsönző cégekkel is a humán erőforrás-hiány leküzdése céljából. Ebben az esetben jellemzően egyszerűsített foglalkoztatás keretében alkalmazza a kölcsönző cég a bérnővéreket. A kölcsönzött munkaerő számára ígéretes lehetőségnek bizonyul, hiszen jellemzően jóval magasabb bért kínálnak, mint a közalkalmazotti és egészségügyi bértábla járandóságai, azonban az egyszerűsített foglalkoztatás a vonatkozó törvény⁴ szerint csak a mentesített keretösszeg mértékéig, napi 19 487 forintig adómentes, a keretösszeg feletti járandóság után 15% személyi jövedelemadót kell fizetnie a munkavállalónak az adóbevallásakor. Mivel a kórházi és a szociális intézményekben jellemzően tizenkét órás műszakokban vállalnak munkát, így a mentesített keretösszeg könnyen túlléphető. A váratlan anyagi terheken kívül figyelembe kell venni, hogy munkahelyi baleset esetén az alkalmi munkavállalók nem részesülnek

⁴ 2010. évi LXXV. törvény az egyszerűsített foglalkoztatásról

baleseti táppénzben. Összegezve tehát, az intézmények számára lehetőséget nyújtanak az atipikus foglalkoztatási formák a munkaerő-megtartásra és toborzásra is, illetve a dolgozók számára is lehetőséget biztosít az új bevételi forrás megteremtésére, akár nyugdíj és kisgyermek mellett is, ám az egyes foglalkoztatási formák előnyeit hátrányait az intézményeknek és a munkavállalóknak egyaránt mérlegelnie kell.

Eltérő életszakasz, eltérő motivációk

Hunt (1998, idézi Bakacsi, 2004) célstruktúra modellje ugyan nem generációkhoz köti a motivációs tényezőket, viszont elmélete szerint céljaink folyamatosan változnak egész életen át a nem, az életkor, az életszakasz változásai miatt, motivációnk és magatartásunk ezeknek hatására alakul. Hat motivációra ható célt állapított meg, melyek függetlenek egymástól, nem helyezkednek egymásra hierarchikusan:

- Elismertség: Pozitív visszajelzésre és megbecsülésre van szüksége.
- Hatalom: Igénye van másik irányítására, kontrollálására.
- Kapcsolatok: Preferálja, ha csapatban dolgozhat, fontos számára a valahová tartozás érzése.
- Anyagi jólét és komfort: Anyagi jólétre vágyik, emellett a stresszhelyzetek kerülése törekszik.
- Önmegvalósítás: Tanulásra, önfejlesztésre vágyik, nem egyértelmű utasításokra van szüksége, hanem a feladatok kreatív, önálló elvégzésének szabadságára.
- Strukturáltság: Egyértelmű felelősségi körre és szabályokra vágyik.

2.5.6. A felmondást kiváltó okok

Gyarmati Andrea (2022b) tanulmányában a jelenlegi vizsgálathoz hasonlóan kérdőíves kutatás formájában nyert betekintést az idősellátás jelenlegi helyzetébe, problémáiba. Ugyan a vizsgálat nem a bentlakásos intézményekre helyezi a fókuszot, azonban a problémák feltehetően azonosak. – ezt a saját kérdőívem eredményei fogják megerősíteni vagy cáfolni. Gyarmati (2022b) kutatása szerint az idősellátásban dolgozók körülbelül 30%-a tervez munkahelyet váltani, az alábbi okok miatt:

- alacsony fizetés,
- mentálisan és fizikailag túlságosan megterhelő munka,
- nem megfelelő munkakörülmények,
- konfliktus a vezetővel és a munkatársakkal,
- a törvényileg előírt fizetési kategóriánál alacsonyabba való besorolás,

- törvény ellenére nem kap pótlékot,
- munka negatív hatása a magánéletre.

2.6. A SZOCIÁLIS PÁLYA VONZÓVÁ TÉTELE A FIATALOK SZÁMÁRA

A jelenlegi munkaerő megtartása mellett elengedhetetlen a humán erőforrás fejlesztése a szociális szférában. A korábban levezetett statisztikai elemzések egyértelműen jelzik a lakosság egyre növekvő igényét a bentlakásos intézmények iránt. Ennek ellenére a szociális ágazat intézményeiben dolgozókra jellemző, hogy elidősödnek, a munkavállalók harmada több, mint 50 éves, csupán 7,5%-uk fiatalabb 30 évesnél (Goldmann, 2014, idézi Gyarmati, 2019). A társadalom elöregedése és a munkavállalók közelgő nyugdíjba vonulása indokolja a bentlakásos intézmények reformját, a munkakörülmények javítását, nem utolsósorban pedig a méltányos bérrendszer bevezetését.

2.6.1. Pályaválasztás

A fiatalok pályaválasztásuk során számos kihívással szembesülnek. A szakmák, és az önismeret hiánya, a családtagok nyomása mind-mind nehezítő tényező.

A Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet 2019-ben közel hatezer középiskolás, kilencedikes diák iskolaválasztási motivációját vizsgálta (GVI, 2020). A gimnáziumokban, szakgimnáziumokban, illetve a szakközépiskolában tanulók körében legmagasabb arányban a szülők hatásának volt legfontosabb szerepe a pályaválasztásban, ezen kívül a középiskolai tájékoztatók, illetve a barátok voltak legerősebb hatással a fiatalokra. Ezzel szemben a pályaválasztási tanácsadók, osztályfőnökök hatása kevésbé volt jelentős. Az intézet kutatása nem említi, hogy a pályaválasztási tanácsadók milyen formában segítik a fiatalok döntésének meghozatalát, de feltételezhetően az effajta pályaorientációs foglalkozások csoportos formában zajlanak. A tanácsadók nagyobb hatással lehetnének a diákokra, ha egyéni konzultációs lehetőséget biztosítanának számukra.

A kitöltők számára a legfontosabb szempont volt, hogy a választott iskolában számukra érdekes dolgokat tanuljanak. Későbbi munkahelyükkel szemben legmagasabb arányban az alábbi követelményeket támasztják:

- sok pénzt keressenek vele,
- szeressék azt, amivel foglalkoznak,
- érdekes, hasznos munkát szeretnének végezni.

Látható, hogy már a fiatalok körében is megjelenik a fizetés, mint legfontosabb motiváló tényező. A motivációs eszközök, munkahelyi preferenciák az életkor előrehaladtával folyamatos változásokon mennek át. A diákok válaszainak értékelésekor

fontos figyelembe venni, hogy a kutatás előtt néhány hónappal kezdték meg a középiskolát, így nem szereztek még munkatapasztalatot diákmunka formájában sem. Ennek okán nem volt még lehetőségük a munkahelyek adta értékeket megismerni, a rugalmasságot, a szervezeti kultúrát, a hasznos munka örömét sem, így elképzelhető, hogyha néhány év múlva töltenék ki ugyanazon diákok a kérdőívet, már nem feltétlenül fogja a fizetés mértéke jelenteni a legfőbb motivációt. Mindezek ellenére figyelemfelhívó, hogy fiatakoruk ellenére fő motiváló tényezőként jelenik meg a fizetés mértéke, mely ismételten sürgeti a szociális ágazat bérrendezését.

A szülők erős befolyással voltak a kitöltők iskolaválasztására, ezért elsősorban a szakma megbecsültségének visszaállítását találom a döntéshozók legfőbb feladatának, hiszen a szülők elsősorban büszkék szeretnének lenni a gyermekeikre. Azt szeretnék, hogy később könnyen boldoguljanak, elismert, hasznos munkát végezzenek, melyben gyermekük is örömét leli. Vajon egy szülő szívesen terelné a gyermekét egy olyan szakma felé, mely nem kapja meg sem az állam, sem a társadalom részéről az elismerést, emellett nem kínál motiváló jövőképet?

A kutatás szerint a diákok számára fontos, hogy olyan munkát végezzenek a későbbiekben, amelyet nem csupán szeretnek, de hasznos is. Mivel a serdülőkorúak számára önmaguk megismerése nem könnyű feladat, így a pályaválasztási szakemberekkel való egyéni konzultációkra nagyobb hangsúlyt lenne érdemes fektetni, akik támogatják a fiatalok jövőképeinek kialakítását. A fiatalok pályaaorientációját illetően mindenképp előremutató, hogy hasznos munkát szeretnének végezni, ám a tanácsadók mellett szociális és egészségügyi szakembereknek kell felkelteni a diákok érdeklődését azzal, hogy előadások keretében nyújtanak betekintést a szociális és egészségügyi szakmákba. Természetesen nem lehet minden fiataalt a „segítő” pályára terelni, azonban a szakemberek jelenléte már önmagában is pozitív hatással lehet a gyerekek szociális készségeinek fejlődésére.

A diákok érzékenyítése

Ígéretes lehetőségnek tartottam az érzékenyítésre az 50 órás közösségi szolgálat bevezetését, mely 2012 óta az érettségire bocsátás feltétele. A saját tapasztalatom azonban az volt, hogy a diákok jellemzően az iskolán belül töltik le a szolgálatot, például rendezvények előkészületében segédkeznek. Ugyan hasznos az effajta segítség, azonban nem járul hozzá a diákok érzékenyítéséhez. A hagyományos közösségi szolgálattal szemben a Fényi Gyula Jezsuita Gimnázium 2002-re visszanyúló Arrupe szeretetszolgálati programja az általam szerzett információk alapján sokkal célravezetőbb és ténylegesen a

diákokat érzékenyíti. Beszámolójukban olvasható: „*A program elsődleges célja diákjaink képesség-, és személyiségfejlesztése, közösségi szolgálat által. Lehetőséget és segítséget adjunk a fiataloknak, hogy „másokért élő emberekké” váljanak. „Képességfejlesztés hosszantartó, rendszeres feladatvállalás során alakítható ki.”* (Velkey–Szalóki, 2002, p. 1.)

A programban résztvevő diákok egy tanévben egy intézményben végeznek önkéntes tevékenységet. Munkájuk 4 csoportba osztható:

- Óvodás és kisiskolás gyermekekkel töltenek időt a közös játékok alkalmával. Fókuszban a roma, illetve a hátrányos helyzetű gyermekekkel való kötelék kialakítása.
- Közös programok fogvatékkal élőkkel.
- Általános iskolás gyermekek korrepetálása, felzárkóztatása.
- Idősek otthonában végzett önkéntes tevékenység.

Tevékenyséjük leírása szerint a tanév során két alkalommal is beszámolnak a diákok az önkéntesség alatt szerzett tapasztalataikról, örömeikről, nehézségeikről. Év végén pedig az egész évi munkájukat mutatják be szabadon választható módon, prezentálással, videóval, akár megzenésítve.

Ugyan nem rendelkezem adatokkal azzal kapcsolatban, hogy a programban korábban résztvevő tanulók közül hányan dolgoznak jelenleg segítő szakmában, de véleményem szerint a program más középiskolákba való adaptálása hozzájárulna ahhoz, hogy a fiatalokat a szociális és egészségügyi pályára vonzza, emellett elfogadóbbak legyenek, önismeretet szerezzenek és már fiatal korban jó problémamegoldó készséget sajátítsanak el.

2.6.2. Vonzó ösztöndíjprogramok, tanulmányi szerződések

A pályaválasztás során felkeltheti a diákok figyelmét, ha a szociális/egészségügyi szakképzést kínáló oktatási intézmények méltányos ösztöndíjprogramokat kínálnak, emellett a szakmai gyakorlat alatt is fizetést kapnak.

A középiskolai tanulmányaikat befejező fiatalok, és akár a pályamódosító felnőttek számára is motiváló, ha tanulmányi szerződés keretében a bentlakásos intézmények finanszírozzák a tanulmányaikat. Véleményem szerint több „útkereső” érdeklődését kelthetnék fel, ha a tanulmányok finanszírozása mellett plusz anyagi juttatásokkal, akár lakhatási támogatással honorálná a fenntartó és az állam a segítő pálya választását. A koronavírus időszaka remek lehetőség lett volna erre, hiszen számtalan, a szolgáltató szektorban dolgozó munkavállaló kényszerült új munkahelyet keresni.

2.6.3. A szociális szféra elismerése

Eddig nem volt tapasztalható pozitív kommunikáció a szociális szférával kapcsolatban, sőt az ágazat jelentős presztízsvesztést szenvedett el, amikor a koronavírus kezdetekor az egészségügyi dolgozók munkáját bruttó 500 ezer forinttal honorálta az állam, ezzel szemben a szociális otthonok munkavállalói nem kaptak pénzbeli elismerést, ezáltal a társadalom felé azt kommunikálták, hogy a szociális otthonban végzett tevékenység nem egyenértékű az egészségügyi dolgozók munkájával.

A Z generáció számára döntő tényező pályaválasztáskor, hogy hasznos munkát végezzenek. Fontos ezért, hogy a kormány megbecsülje a szociális otthonokban dolgozókat, kommunikációjukban erősítse meg a társadalmat abban, hogy milyen értékes munkát végeznek a munkavállalók, ezáltal pozitív kép alakul ki a lakosság körében az intézményekben folyó tevékenységről. A szakma elismertségét segítheti egy „hős” is, akire példaképként tekinthetnek a pályaválasztás előtt állók.

3. A KUTATÁS EREDMÉNYEI

A hipotézisek vizsgálata és a bentlakásos szociális intézményekben dolgozó ápolók és gondozók demográfiai helyzetének, munkahelyi elégedettségének, motivációjának megismerése céljából kérdőíves megkérdezést alkalmaztam. A kérdőív kitöltése a kutatásban résztvevők által online történt, önkéntesen, anonim módon 2024. április és július között az ország teljes területéről. A rendelkezésükre álló időszakban 136 fő töltötte ki a kérdőívet.

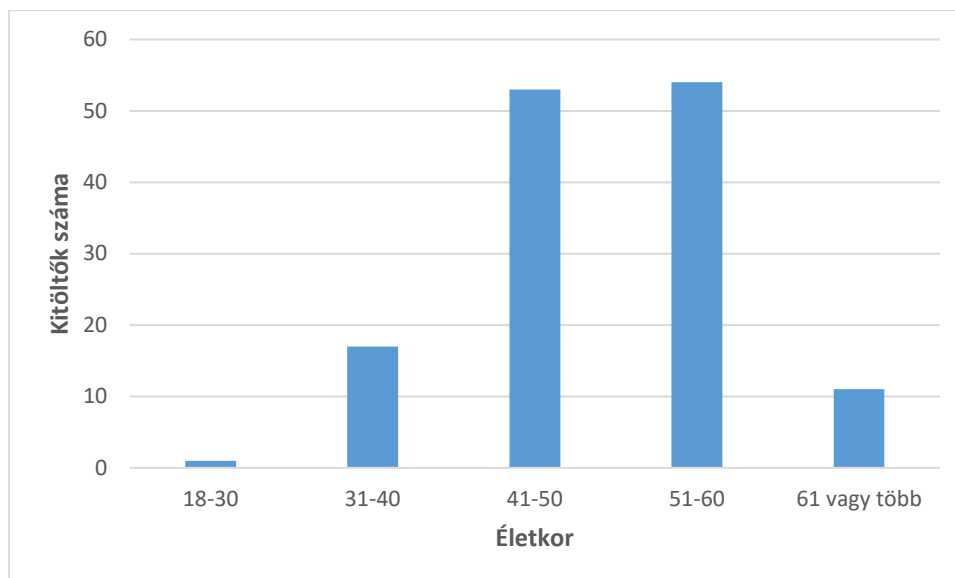
A kérdőív 15 kérdésből áll, nyitott és zárt kérdéstípusok is szerepelnek benne, így volt lehetőségem mélyebben is megismerni a munkavállalók gondolatait, érzéseit a kérdőíven keresztül. A válaszok kiértékelésének sikerességéhez az PSPP statisztikai program használata is hozzájárult.

3.1. A KITÖLTŐK DEMOGRÁFIAI ADATAI

A 136 kitöltőből 128 fő nő, csupán 8 férfi töltötte ki a kérdőívet. Ugyan nem rendelkezem statisztikával a bentlakásos intézményekben dolgozók nemek szerinti megoszlására vonatkozóan, de valószínűsíthető, hogy a kitöltési arány egy bizonyos mértékben igazolja, hogy a szociális ágazat jelentősen elnőiesedett. Minden megyéből érkeztek kitöltések, a legtöbb kitöltés Vas, Pest és Hajdú-Bihar vármegyékből, összesen 52 kitöltés, azaz a válaszadók 38%-a ezen három vármegye valamelyikében dolgozik. A többi vármegyből jellemzően egyenlő mértékben érkeztek kitöltések.

3.1.1. A kitöltők életkor szerinti megoszlása

A kitöltők életkor szerinti megoszlását a 8. ábra szemlélteti. A kitöltők csekély része, csupán 18 fő 40 év alatti, 118 kitöltő több, mint 40 éves. A kutatás kezdete előtt már számítottam rá, hogy egy „előregedett” szakma képét fogja a kutatás eredménye tükrözni, azonban úgy véltem, hogy az 51-60 év közötti munkavállalók száma magasabb lesz, ennek ellenére a 40 és 50 közötti korosztály arányával szinte megegyezik. A kevés fiatalszámú kitöltő igazolja, hogy kevés pályakezdő van jelen a szociális otthonokban, de természetesen felmerülhet, hogy az idősebb generációk körében nagyobb a kitöltési hajlandóság.

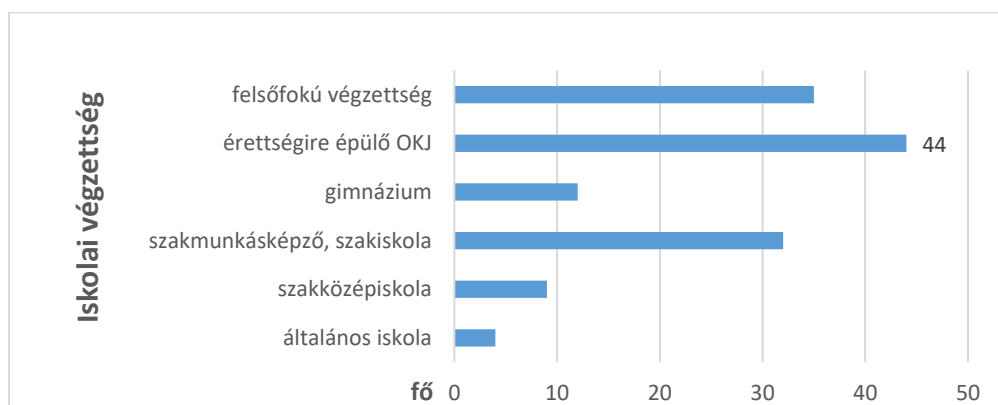


8. ábra: A kitöltők életkor szerinti megoszlása

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás alapján

3.1.2. A kitöltők legmagasabb iskolai végzettsége

A kitöltők iskolai végzettség szerinti megoszlása a 9. ábrán látható. A kitöltők 32,4%-a érettségire épülő OKJ-s képesítéssel rendelkezik, 25,7%-a felsőfokú végzettségű, míg szakmunkásképzőt, szakiskolát a kitöltők 23,5%-a végzett. Nem volt a munkakörre vonatkozó kérdés, azonban az egyetemi végzettséggel rendelkező kitöltők feltehetően főnövrként, azaz vezető ápoló munkakörben dolgoznak, így nem csupán a gondozó/ápoló munkakörben dolgozókat, hanem a vezetők motivációját, tapasztalatait is volt lehetőségem megismerni. Kisebbszámban érkeztek általános iskolai végzettséggel rendelkezőktől is kitöltések, akik valószínűsíthetően segédápolóként tevékenykednek az otthonokban.



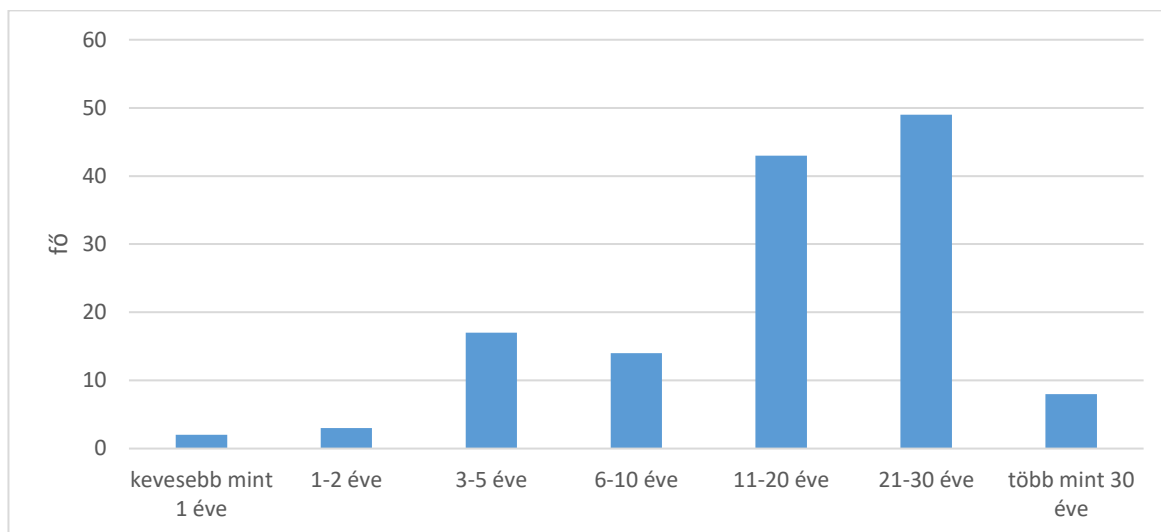
9. ábra: A kitöltők legmagasabb iskolai végzettsége

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás alapján

3.1.3. Szociális területen eltöltött idő, várható nyugdíjba vonulás ideje

A munkavállalók életkora mellett a kitöltőkről információt kaptam arra vonatkozóan, hogy mióta dolgoznak szociális területen, illetve várhatóan mikor vonulnak nyugdíjba.

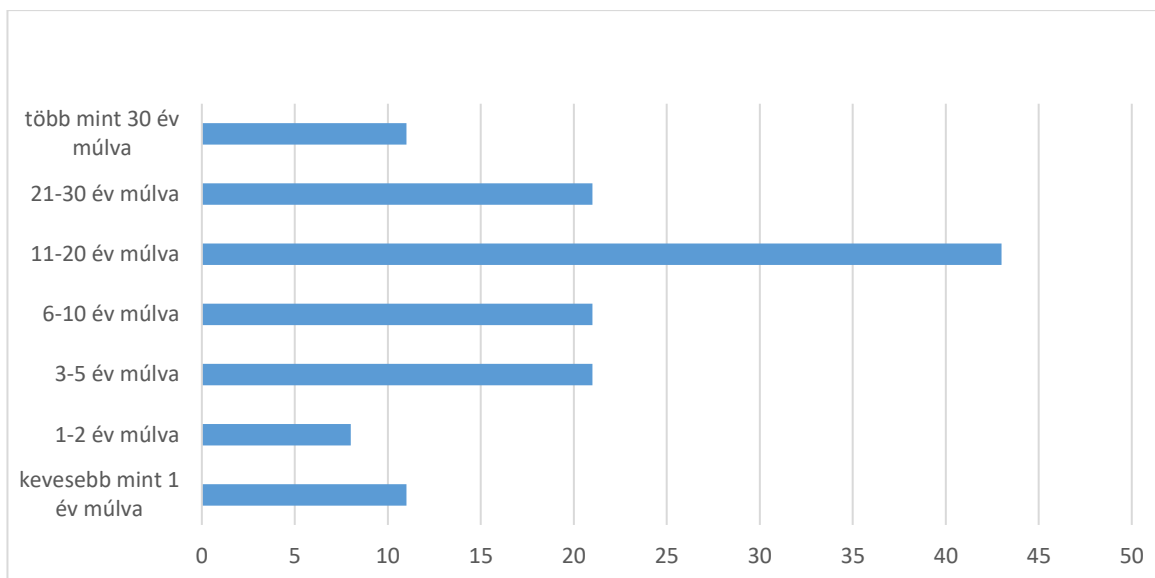
Ahogy a 10. ábrán látható, a szociális szférában eltöltött idő hossza jellemzően az életkor előrehaladtával nő, tehát az idősebb kitöltők több évtizede dolgoznak szociális területen. Néhány válaszadó esetén előfordul, hogy ugyan 41 év feletti, de csupán néhány éve dolgozik az ágazatban, például a 41-50 közöttiek 20,8%-a 3-5 éve dolgozik a szférában. Az életkor előrehaladtával csökken ezen kivételek aránya, az 51 és 60 év közötti kitöltőknek csupán 5,6%-a dolgozik 3-5 éve. Ugyan a kérdőívben nem szerepelt erre vonatkozó kérdés, de előfordulhat, hogy a kitöltők korábban is segítő pályán dolgoztak, de nem szociális területen.



10. ábra: Szociális területen eltöltött idő

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás alapján

A kutatás elvégzése előtt a saját tapasztalatom az volt, hogy korábbi munkatársaim többsége 60 év körüli, közel állnak a nyugdíjkorhatárhoz, és már csupán egy-két évet fognak dolgozni az otthonban. A 11. ábrán látható, hogy nagyobb minta esetén nem ennyire fenyegető a nyugdíjba készülő állomány aránya, nagyobb időtávot tekintve azonban megfigyelhető, hogy a kitöltők csaknem 45%-a 10 éven belül nyugdíjas lesz. A kitöltők magas átlagéletkora és a nyugdíjba készülők jelentős aránya azt sugallja, hogy a jelenlegi létszám hamarosan nem lesz képes kielégíteni a lakosság intézményi elhelyezés iránti rohamosan növekvő igényét. Ennek következményeként nem csupán az új igények kiszolgálása válhat problémássá, hanem a meglévő intézmények működése is veszélybe kerülhet a fiatal utánpótlás hiánya miatt.



11. ábra: A kitöltők várható nyugdíjba vonulása

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás alapján

3.2. A KITÖLTŐK MUNKAHELYÉNEK FENNTARTÓJA

Jelenleg nem csupán állami fenntartás alatt állnak a bentlakásos intézmények, így a fenntartóra vonatkozó kérdés is a kérdőív részét képezte. A kitöltők megoszlása fenntartó típusa szerint:

- állami fenntartású: 52 fő,
- önkormányzati fenntartású: 33 fő,
- egyházi fenntartású: 29 fő,
- nonprofit szervezet: 12 fő,
- egyéb: 10 fő.

Alapvetően egyes fenntartó típusok alatt működő bentlakásos intézményekben a dolgozókat megillethetik bérkiegészítések, plusz juttatások. A munkavállalók szélesebb javadalmazási lehetőségei mellett ezek a fenntartók gördülékenyebben szolgálják ki az intézmények igényeit, legyen az tárgyi vagy szolgáltatás jellegű. Ennek ellenére a különböző fenntartó típusok és a dolgozók munkahelyi elégedettsége között nem igazolható szignifikáns kapcsolat. A munkavállalói elégedettség tényezőit, meghatározásának módszertanát egy következő fejezet tartalmazza.

3.3. MUNKAVÁLLALÓI ELÉGEDETTSÉG A MUNKAHELYI KÖRÜLMÉNYEKSEL

KAPCSOLATBAN

A kitöltők Likert-skálán értékelték a munkakörülményeiket különböző szempontok alapján. Négy pontos skálát alkalmaztam, egyest adott, aki egyáltalán nem elégedett az adott tényezővel, négyest pedig az, aki teljes mértékben elégedett. A kitöltők az alábbi tényezőket értékelték:

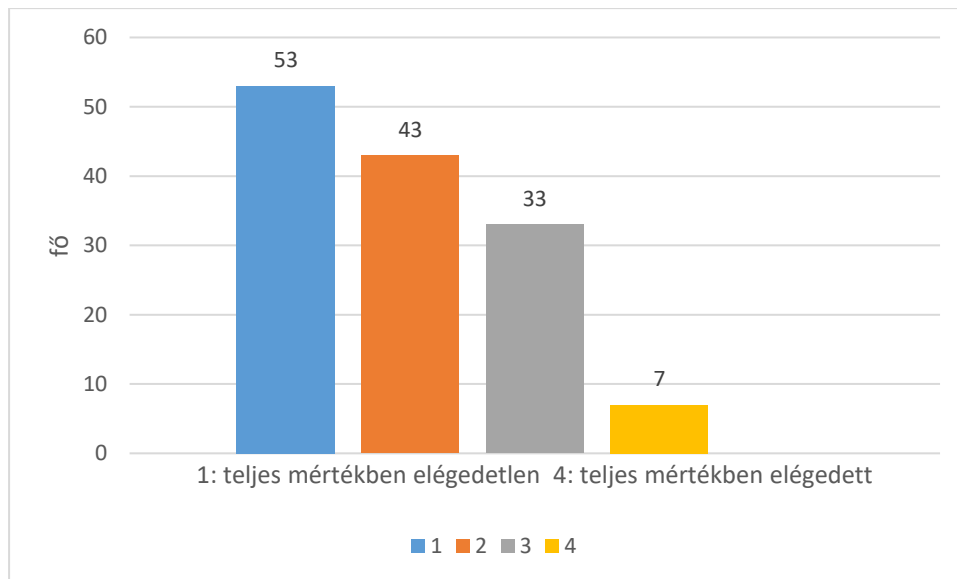
- munkahelyi környezet,
- fizetés,
- kapcsolata a munkatársaival,
- kapcsolata a felettesével,
- elismerés a felettesétől,
- beosztás,
- béren kívüli juttatások,
- munka és magánélet egyensúlya,
- egy műszakra jutó ápolók száma viszonyítva az elvégzendő feladatok mennyiségéhez.

3.3.1. Munkahelyi környezet

A kitöltők többsége, 56 fő hármásra, 36 fő pedig négyesre értékelte a munkahelyi környezetet. Az értékelés alapvetően pozitívabb képet mutat, mint a többi tényezőről született vélemény, hiszen átlagosan 2,76-ra értékelték, azonban 47 fő egyes vagy kettes értékelést adott a munkahelyi környezetre. Ennek az lehet az oka, hogy nem minden bentlakásos intézményben ugyanolyan a munkahelyi környezet, de függhet a kitöltők egyéni preferenciáitól is.

3.3.2. Fizetés, béren kívüli juttatások

Ahogy a 12. ábrán látható, a kitöltők jellemzően nem elégedettek jelenlegi fizetésükkel, az összes kitöltő átlagosan 1,95-re értékelték a tényezőt. A munkahelyi környezethez hasonlóan a fizetésről alkotott vélemény nem teljesen egyhangú, ugyanis a felsőfokú végzettséggel rendelkezők 48%-a, azaz 17 fő értékelte hármásra fizetését a négy fokozatú Likert-skálán.



12. ábra: A kitöltők fizetéssel kapcsolatos elégedettsége

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás alapján

A béren kívüli juttatásokat a fizetésnél is negatívabban értékelték a kitöltők, feltehetően a hiányuk miatt. A kitöltők 78%-a egyes vagy kettes értékelést adott rá, közülük 77 fő egyes értékelést jelölt be, így átlagosan 1,72-es értékelést adtak a kitöltők, mely a fizetésnél is rosszabbnak bizonyul.

3.3.3. A kitöltők kapcsolata a munkatársaikkal

A kitöltők többsége jó kapcsolatot ápol a munkatársaival, csupán tizennyolc fő adott egyes vagy kettes értékelést, a négy fokozatú Likert-skálán átlagosan 3,23-ra értékelték a kitöltők ezt a munkahelyi tényezőt.

3.3.4. A felettséssel való kapcsolat, a tőle kapott elismerés

A bentlakásos intézmények nehezebb helyzetben vannak a forprofit szervezetekkel szemben, hiszen jóval kevesebb lehetőségük van rá, hogy a munkavállalói elégedettséget fokozzák, fizetésemelést adjanak vagy egyéb munkavállalói juttatást biztosítsanak a dolgozók számára. Az intézményvezetők és az intézményen belüli csoportok vezetőire ezért jelentős teher hárul, hiszen az ő feladatuk, hogy lehetőségeikhez mérten optimális munkakörülményeket alakítsanak ki annak érdekében, hogy a dolgozók hosszú távon kívánjanak a szervezet tagjai lenni. A munkavállalók elégedettségét, lojalitását befolyásolja a vezetők vezetési stílusa, a szakmai hozzáértés, illetve a beosztottakhoz való viszonyulás.

Volt lehetőségem egy részvételi elvű, demokratikus vezetési stílust képviselő vezető irányítása alatt dolgozni, majd a szervezeti átalakulások következtében egy autokratikus,

szakmailag kevésbé kompetens vezetővel is tapasztalatot szereztem. A korábban megszokott vezetői támogatás megszűnt, a munkahelyi légkör átalakult, a szigorúbb szabályok bevezetésével pedig több, jelentős fizikai igénybevételt igénylő feladat hárult ránk. A részvételi elvű vezetést felváltotta az egyeduralom, ezzel együtt pedig egy hierarchikus szervezet alakult ki, éreztetve az alacsonyabb beosztásban dolgozók jelentéktelenségét. Ennek következtében a munkavállalói elégedettség csökkent, egy munkatársammal pedig lemondtunk közalkalmazotti kinevezésünkről. Számunkra nem a jó fizetés hiánya okozott demotivációt, hanem az elismerés, megbecsülés hiánya, ezért úgy gondolom, hogy a bentlakásos intézményekben jelentősen felértékelődik a vezetők személyének jelentősége, különösképpen, ha Herzberg (1968) korábban említett kétféle elméletére is visszatekintünk, ami elengedhetetlennek tartja a munkavállalói elégedettség megtartásához a motivációs eszközök alkalmazását. A saját tapasztalataim a különböző vezetési stílusokról szubjektív megítélések, hiszen én csupán a munkavállalókra gyakorolt hatását ismertem meg, emellett az optimális vezetési stílus szituációfüggő (Dobák-Antal, 2010), így nem minden esetben alkalmazható a demokratikus vezetési stílus eredményesen, azonban a saját tapasztalataim mellett a kitöltők visszajelzései is megerősítik, hogy a vezetőknek jelentős szerepe van a munkavállalói elégedettségben, a fluktuáció csökkentésében.

A válaszadóink jellemzően kevésbé ápolnak jó kapcsolatot a vezetőjükkel, mint közvetlen munkatársaikkal, a kitöltők átlagosan 2,84-re értékelték a tényezőt a négy fokozatú Likert-skálán. 82 fő hármast vagy négyes értékelést adott, így a munkavállalók 60%-a inkább jó kapcsolatot ápol felettesével, 40%-uk nem elégedett a vezetővel való kapcsolatával. A rossz kapcsolat okainak feltárására nem terjed ki a kérdőív, ellenben a vezetők elismerésére vonatkozó kérdés némiképp magyarázatot adhat rá.

A munkavállalók 61%-a, azaz 83 fő adott egyes, illetve kettes értékelést a Likert-skálán, azaz a vezetőjük nem ismeri el a munkájukat. A kitöltők mindegyike, aki a korábbi skálán rossz beosztott-vezető viszonyról számolt be, szintén egyes vagy kettes értékelést adott. A vezetőkkel való kapcsolat és a tőlük származó elismerés kereszttábla segítségével került vizsgálatra, mely a 3. táblázaton látható. A két tényező közötti statisztikai összefüggés Khí-négyzet próbával igazolásra került ($p < 0,001$), azaz akik rossz kapcsolatot ápolnak felettesükkel, nem kapják meg tőlük az elismerést. Ezzel szemben azok a válaszadók, akik jó kapcsolatot ápolnak vezetőjükkel, többségük úgy érzi, hogy vezetőjük elismeri őket.

Ahogy a táblázat is mutatja, érdekesség, hogy nem csupán a vezetőjükkal rossz kapcsolatot ápoló kitöltők érzik úgy, hogy nem becsüli őket nagyra a felettesük: a vezetőjükkal való jó kapcsolatról beszámoló 82 fő közül 29 kitöltő érzi úgy, hogy nem kap elég elismerést a vezetőjétől. Összességében a kitöltők a felettestől kapott elismerést átlagosan 2,25-re értékelték, ami a fizetés után az egyik leginkább alacsony értékelést érte el a munkahelyi tényezők közül.

3. táblázat: A vezetőkkel való kapcsolat, és a tőlük származó elismerés összefüggései

elégedettség:kapcsolata a felettesével × elégedettség:elismerés a felettesétől			elégedettség:elismerés a felettesétől				Összesen
			1	2	3	4	
elégedettség:kapcsolata a felettesével	1	Számosság Sztd. reziduális	11 3,61	1 -1,32	0 -1,57	0 -1,49	12
	2	Számosság Sztd. reziduális	21 2,01	21 2,58	0 -2,94	0 -2,78	42
	3	Számosság Sztd. reziduális	12 ,01	10 -,19	13 1,95	2 -1,84	37
	4	Számosság Sztd. reziduális	0 -3,82	7 -1,64	15 1,88	23 5,12	45
Összesen		Számosság	44	39	28	25	136

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás alapján

3.3.5. Beosztás, munka és a magánélet egyensúlya

A kitöltők nagyrésze elégedett a beosztásával, csupán a kitöltők 28%-a adott egyes vagy kettes értékelést, így átlagosan hármass értékelést adtak a kitöltők.

A megfelelő beosztás ellenére a kitöltők 56%-a szerint nincs egyensúlyban a munka és a magánélet viszonya. A válaszadók beosztással való elégedettsége, és a munka és a magánélet harmóniájával való elégedettség közötti kapcsolat kereszttábla segítségével került vizsgálatra. A két tényező közötti összefüggést a Khí-négyzet próba eredménye igazolja ($p < 0,001$). Ahogy 4. táblázat is mutatja, azok a válaszadók, akik korábban alacsony értékelést adtak a beosztásra, ők a munka és a magánélet egyensúlyával is elégedetlenek, de több kitöltőnél is előfordul, hogy ugyan a beosztásukkal elégedettek, a munka és a magánélet egyensúlya mégsem teljesül. Ennek hiánya adódhat a szakma jellegéből, hiszen a bentlakásos intézmények szinte családként funkcionálnak, emellett a gyakori éjszakai műszakok és a túlórák is ellehetetleníthetik az egyensúly fenntartását.

4. táblázat: A beosztás és a munka-magánélet egyensúlyának kapcsolata

elégedettség:beosztás × elégedettség: munka és magánélet egyensúlya			elégedettség: munka és magánélet egyensúlya				Összesen
			1	2	3	4	
elégedettség: beosztás	1	Számosság Sztd. reziduális	6 2,50	3 ,09	0 -1,61	0 -1,15	9
	2	Számosság Sztd. reziduális	17 3,62	10 ,27	2 -2,19	0 -2,07	29
	3	Számosság Sztd. reziduális	9 -,93	18 ,64	16 ,52	6 -,45	49
	4	Számosság Sztd. reziduális	2 -2,93	12 -,89	21 1,85	14 2,53	49
	Összesen	Számosság	34	43	39	20	136

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás alapján

3.3.6. Egy műszakra jutó ápoló/gondozó személyzet az elvégzendő feladatok mennyiségéhez viszonyítva

A kitöltők magas száma, 75%-uk számolt be arról, hogy az elvégzendő feladatok mennyisége nincs összhangban a rendelkezésre álló humánerőforrással. Ez nem csupán a munkavállalók mentális és fizikai egészségére jelent veszélyt, mely nagymértékben szerepet játszik a burnout kialakulásában, hanem az ellátás minőségére is negatív hatással van. A válaszadók alacsony értékelése szerint a munkaerőhiány hasonlóan problémát jelent számukra, mint a fizetés, ugyanis átlagosan 1,8-ra értékelték a négy fokozatú Likert-skálán.

3.3.7. A munkahelyi tényezők értékelése

A válaszok összegzése alapján látható, hogy a kitöltők nem minden tényezőt ítélték meg negatívan. Feltehetően a munkavállalók elköteleződéséhez azon kevés tényező is hozzájárul, amelyeket pozitívan értékelték a kitöltők.

Az átlagokat összesítettem, mely arra szolgál, hogy megfigyelhetjük, melyek a leginkább fejlesztendő területek. A jó értékelést kapott munkahelyi tényezők pedig szintén folyamatos fejlesztést, megerősítést igényelnek. Mivel a kérdőív esetében a munkahelyi elégedettséget leginkább a munkatársakkal való kapcsolat, a beosztás és a vezetővel való kapcsolat jelenti, ezért fontos a csoportkohézió erősítése, mely támogatható csapatépítő tréningekkel, emellett a „főnökök” vezetővé fejlesztése is fókuszba kerül a bentlakásos intézményekben, hiszen a tőlük származó elismerést jellemzően kevesen kapják meg.

Látható, hogy jellemzően azokat az elemeket értékelték pozitívan a kitöltők, amik intézményi sajátosságok. A rossz értékelést kapott tényezők javításához elengedhetetlen a fenntartók és az állam beavatkozása, hiszen ezek általában „kívülről” látható munkahelyi

tényezők, az alacsony fizetés, a béren kívüli juttatások hiánya, a megbecsülés hiánya negatív képet mutatnak a szociális szféráról, így a fiatalok számára sem lesz vonzó.

Az 5.táblázat összesítve mutatja, hogy átlagosan hányasra értékelték a négy fokozatú Likert-skálán a válaszadók az egyes munkahelyi tényezőket, a legjobbra értékelttől kezdve csökkenő sorrendben. Ha a válaszadók az összes tényezőt négyesre értékelték volna, az összpontszám 36 lenne. Ezzel szemben a kitöltők átlagainak összege jelentősen elmarad ettől a maximális értéktől, mindössze 22 pontot ért el.

5. táblázat: A munkahelyi tényezők összesítése

Munkahelyi tényező	Átlagosan adott értékelés
<i>Kapcsolat a munkatársakkal</i>	3,23
<i>Beosztás</i>	3,01
<i>Kapcsolat a felettesel</i>	2,85
<i>Munkahelyi környezet</i>	2,76
<i>Munka-magánélet egyensúlya</i>	2,33
<i>Elismerés a felettéstől</i>	2,25
<i>Fizetés</i>	1,96
<i>Létszám</i>	1,81
<i>Béren kívüli juttatások</i>	1,72

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás alapján

3.4. MUNKAVÁLLALÓI ELÉGEDETTSÉG AZ INTÉZMÉNNYEL KAPCSOLATBAN

A kitöltők szintén négy fokozatú Likert-skálán értékelték az intézményüket. Az alábbi intézményi tényezőket pontozták:

- az intézmény általános felszereltsége,
- a munkavégzéshez használt eszközök mennyisége,
- a munkavégzéshez használt eszközök minősége,
- a bentlakók által fogyasztott élelmiszer mennyisége,
- a bentlakók által fogyasztott élelmiszer minősége,
- az intézmény tisztasága.

Az intézményi tényezők feltehetően nem befolyásolják nagymértékben a munkavállalók elégedettségét, hiszen a legtöbb jellemzően az ellátottak életminőségére, általános közérzetére van hatással. A felsorolt intézményi tényezőket ugyan eltérően

értékelték a kitöltők, de az intézményi tényezők értékelése során nem fordult elő kimagaslóan negatív értékelés, így a válaszok jellemzően pozitív képet mutatnak.

A legalacsonyabb értékelést az intézmény átlagos állapota érte el, átlagosan 2,51-re értékelték, míg az intézmény tisztasága a legjobb intézményi tényezőnek bizonyult, 2,89 „pontot” kapott.

3.5. AZ ELÉGEDETTSÉG ÉS A DEMOGRÁFIAI ADATOK KÖZÖTTI KAPCSOLAT

A munkahelyi és intézményi tényezőknél tapasztalható, hogy a kitöltők nem minden tényezőt értékelnek egyformán, hiszen az elégedettségben az egyéni preferenciáknak is szerepe van. A generációk jellemzésénél megállapítható volt, hogy a generációk eltérő motivációkkal, preferenciákkal rendelkeznek, ezért keresztábra segítségével megvizsgálásra került, hogy van-e kapcsolat az elégedettség és az egyes demográfiai tényezők között. Ehhez egy elégedettségi index készült az elégedettségi változók összeadásával. Kilenc elégedettségi változót tartalmazott a kérdőív, a lehetséges minimum érték 15, a lehetséges maximum érték pedig 60.

A különböző korcsoportok és az elégedettség között Khí-négyzet próbával igazolható ($p < 0.05$) a statisztikai összefüggés, melyet a 6. táblázat szemléltet. A fiatalabbak, azaz a negyven év alattiak kevésbé elégedetlenek, nagyobb részarányban mondták magukat elégedettnek. Az ötven év feletti kitöltők jellemzően elégedetlenek, a korcsoportba tartozó kitöltők nagyobb részarányban elégedetlenek, mint elégedettek.

6. táblázat: Az életkor és az elégedettség közötti kapcsolat

Korcsoport × elégedettségi kategória 2			elégedettségi kategória 2		Összesen
			többnyire elégedetlen-	többnyire elégedett	
Korcsoport	40 év alatt	Számosság	5	13	18
		Sztd. reziduális	-1,50	1,61	
	40-50 éves	Számosság	24	29	53
		Sztd. reziduális	-,83	,90	
	50 év felett	Számosság	44	21	65
		Sztd. reziduális	1,54	-1,66	
Összesen		Számosság	73	63	136

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás alapján

Mivel az ötven év körüli korosztály az egyik leginkább veszélyeztetett a kiégés kialakulásában, ezért fontos lenne azokat a lépéseket megkezdni, amelyek hozzájárulnak

az elégedettségük növeléséhez, a stressz csökkentéséhez, támogatva a munka-magánélet egyensúlyát.

Az iskolai végzettség, a szociális pályán eltöltött idő és az elégedettség között nem mutatható ki statisztikai összefüggés, ellenben azok, akik hamarosan nyugdíjba mennek, jellemzően elégedetlenebbek, mint azok a kitöltők, akiknek még nincs kilátásban a nyugdíjba vonulás.

3.6. A KITÖLTŐK MUNKAHELYVÁLTÁSI SZÁNDÉKA

A válaszadók 52%-a nem tervez munkahelyet váltani a közeljövőben. A kitöltők 33%-a fontolgatja, 15%-uk pedig már új álláslehetőségeket keres. A váltási szándék és a munkahelyi elégedettség között szignifikáns kapcsolat igazolódott Khí-négyzet próbával ($p < 0.05$), mely a 7. táblázatban látható. A többnyire elégedett válaszadók nem tervezik a munkahelyváltást, ellenben a kevésbé elégedettek kitöltők fontolgatják a váltást, vagy már új állást keresnek.

7. táblázat: A kitöltők elégedettsége és a munkahelyváltási szándék közötti kapcsolat

elégedettségi kategória 2 × munkahelyváltási szándék			munkahelyváltási szándék			Összesen
			igen, de még csak fontolgom	igen, már keresek másikat	nem tervezem	
elégedettségi kategória 2	többnyire elégedetlen	Számosság Sztd. reziduális	28 ,78	16 1,61	29 -1,48	73
	többnyire elégedett	Számosság Sztd. reziduális	17 -,84	4 -1,73	42 1,59	63
Összesen		Számosság	45	20	71	136

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás alapján

A kérdőív egyik későbbi kérdése egy szabadon kifejtethető kérdés volt, melyben a kitöltők arra válaszoltak, hogy mit szeretnek a legjobban a munkahelyükön. A válaszadók közül azok, akik az ellátottakat jelölték meg, 44%-uk nem tervez munkahelyet váltani. Sok kitöltőt a jó kollegiális kapcsolatok tartanak munkahelyükön, azok közül, akik munkatársaikat szeretik leginkább, 69%-uk szintén nem tervez munkahelyet váltani. Többen a munkahelyi körülmények miatt szeretik a munkájukat, ezen válaszadók 56%-a szintén továbbra is jelenlegi helyén szeretne dolgozni. Azok a kitöltők, akiknek a legfőbb motivációt az önmegvalósítás, a pozitív visszacsatolások jelentik, jellemzően nem

konkrétan az adott intézményhez kötődnek, ugyanis 63%-uk új állást keres vagy fontolgatja a munkahelyváltást. Egyes kitöltők több preferált tényezőt írtak egyszerre. Azok, akiknél a lakók, a segítségnyújtás egyszerre volt jelen, mint motiváló tényező, 50%-uk nem tervezi elhagyni jelenlegi munkahelyét.

3.7. AZ ELÉGEDETTSÉGI VÁLTOZÓK FŐKOMPONENSEI

A kutatás során főkomponens analízist varimax rotációval alkalmaztam az elégedettségi változók háttérében meghúzódó látens változók feltárására. Néhány elégedettségi változó nem illeszkedett egyik főkomponenshez sem, ezért végül 15 változóból 11 maradt a főkomponens analízis eljárásban. Három főkomponens keletkezett, saját értéke mindegyiknek egynél nagyobb, varianciájuk 28%, 25% és 16%, a teljes magyarázó variancia 69,5 %. Az első főkomponens az intézményi környezetre vonatkozó kérdéseket, a második a munkatársakra, illetve a munkakörülményekre, harmadik a juttatásokra vonatkozó változókat tartalmazza. A látens változóhoz tartozó tényezők a 8. ábrán láthatóak, jellemzően közepes, illetve erős a korrelációs együttható a tényezők között.

8. táblázat: Az elégedettségi változók főkomponensei

Rotated Component Matrix ^a			
	Component		
	1	2	3
elégedettség:a munkavégzéshez használt eszközök mennyisége	,866	,216	,236
elégedettség:az intézmény általános felszereltsége	,864	,252	,102
elégedettség:a munkavégzéshez használt eszközök minősége	,838	,160	,314
elégedettség:intézmény tisztasága	,721	,371	,015
elégedettség:kapcsolata a felettesével	,226	,811	,175
elégedettség:elismerés a felettesétől	,090	,777	,370
elégedettség:beosztás	,321	,649	,218
elégedettség:kapcsolata a kollégáival	,181	,643	-,132
elégedettség: munka és magánélet egyensúlya	,299	,597	,245
elégedettség: béren kívüli j.	,153	,096	,861
elégedettség:fizetés	,220	,241	,763

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 5 iterations.

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás alapján

A három főkomponenst az alkotó tényezők alapján a következőképpen neveztem el: intézményi környezettel való elégedettség, munkatársakkal, munkakörülményekkel kapcsolatos elégedettség, fizetéssel kapcsolatos elégedettség. Az új változókat további vizsgálatokhoz használok fel.

3.8. A KITÖLTŐKET ÉRŐ STRESSZ MÉRTÉKE

A kitöltők szintén egy négy fokozatú Likert-skálán jelölték, hogy milyen mértékben érzik stresszesnek munkájukat. A korábbi gyakorlattal ellentétben az a válaszadó, aki nagyon stresszesnek érzi magát egyest jelölt, míg azok a kitöltők, akik nem stresszesek a négyes fokozatot jelölték be. A válaszadók 57%-a jelölt egyes vagy kettest, azaz munkavégzésük során jelentős mértékben vannak stressznek kitéve.

A kitöltők elégedettsége és a stressz közötti összefüggés kereszttáblával vizsgálatra került, a statisztikailag igazolható összefüggés Khí-négyzet próbával bizonyítottam 99%-os megbízhatósággal. Azok a kitöltők, akik elégedettek a munkahelyükön, kevésbé stresszesek, az elégedetlen válaszadók pedig stresszesebbnek érzik munkájukat.

9. táblázat: Az elégedettség és a stressz közötti kapcsolat

elégedettségi kategória 2 × stressz mértéke			stressz mértéke				Összesen
			Nagyon stresszes-	Stresszes	Inkább nem stresszes-	Egyáltalán nem stresszes-	
elégedettségi kategória 2	többnyire elégedetlen	Számosság Sztd. reziduális	34 2,14	19 ,31	12 -2,04	8 -,69	73
	többnyire elégedett	Számosság Sztd. reziduális	10 -2,30	14 -,33	28 2,20	11 ,74	63
Összesen			44	33	40	19	136

Forrás: Saját szerkesztés a kutatás alapján

Emellett az is vizsgálatra került, hogy a főkomponens analízis eredményeként keletkezett három új változó (intézményi környezettel való elégedettség, munkatársakkal, munkakörülményekkel kapcsolatos elégedettség, fizetéssel kapcsolatos elégedettség) és a stressz mértéke között van-e összefüggés. A faktor változók folytonos változók, a stressz mértéke pedig 4 értékű kategorikus változó. A kutatás során egytényezős varianciaanalízissel került megállapításra, hogy az intézményi körülményekkel kapcsolatos elégedettség és a stressz mértéke között nincs statisztikailag igazolható összefüggés, azaz az intézményi körülményekre vonatkozó elégedettség nem befolyásolja a stressz mértékét ($p > 0.05$). Ezzel szemben a munka és a munkatársi körülmények és a stressz mértéke között

statisztikailag igazolható összefüggés állapítható meg. Azok, akik elégedettek kollegiális kapcsolataikkal és munkakörülményeikkel, kevésbé stresszesek, mint azok a kitöltők, akik elégedetlenek az adott tényezőkkel ($p < 0.05$). Az anyagi juttatások és a stressz között szintén igazolható összefüggés, akik elégedetlenek az anyagi juttatásokkal, stresszesebbek, mint elégedett társaik. A varianciaelemzés eredménytábláit a 2. melléklet tartalmazza, melyen látható, hogy minél elégedettebbek a kitöltők, annál kevésbé érzik magukat stresszesnek.

Alkalmazott stresszcsökkentési módszerek

A válaszadók saját maguk fejthették ki, hogy milyen módszerekkel igyekeznek mérsékelni a stresszt. A szupervízióon való részvétel több válaszadó által alkalmazott módszer, melynek lényege, hogy csoportosan vagy egyénileg utólagosan elemeznek, beszélnek meg megtörtént eseményeket szupervízor támogatásával, így a felmerülő dilemmákkal az egyén nem egyedül küzd meg. A foglalkozásokon való részvétel emellett hozzájárul a személyiségfejlődéshez, önismerethez, a későbbi problémamegoldás hatékonyabb lesz, a stressz csökken, így a kiégés veszélye mérséklődik.

A szupervízióon való részvételen kívül a szabadidős tevékenységek, a hobbi gyakorlása, illetve a családdal töltött közös pillanatok járulnak hozzá a stressz csökkentéséhez, ezáltal pedig a kitöltők mentális jólétéhez.

Fontos megjegyezni, hogy a kitöltők 11%-a nem találta meg azt a módszert, ami segít számára a stressz leküzdésében. Mivel a szupervízióon való részvételre még nincs lehetősége minden segítő pályán dolgozónak, ezért érdemes lenne szorgalmazni a széles körű elterjedését, emellett coach bevonásával segíteni az önismeret fejlesztését, hobbi keresését.

3.9. ÖRÖMÖK ÉS KIHÍVÁSOK

A kitöltők szabadon kifejezhető válasz keretében számoltak be arról, hogy mit szeretnek legjobban a munkájukban és melyek azok a tényezők, amik megnehezítik a mindennapokat. A szabad kifejtés ellenére a válaszadók egyöntetűen állítottak néhány tényezőt fókuszba.

A dolgozat korábbi fejezetében már említésre került, hogy a válaszadók jelentős része az ellátottakat szereti a legjobban, ezzel párhuzamosan pedig a gondoskodás is visszatérő válasz volt. Az ellátottakhoz ragaszkodás egy kívülálló számára sokszor érthetetlen, hiszen a bentlakásos intézményekben gyakran a társadalom azon tagjai élnek, akikkel betegségükből vagy jelenlegi állapotukból adódóan alapvetően nem gördülékenyek a mindennapok. Minden ellátott más és más, ám a gondozók iránti hálájukban közösek. Ez a hála, valamint a gondoskodni akarás fogja továbbra is a hivatásukban tartani a gondozókat az alacsony fizetés, a társadalmi megbecsülés hiánya és a mindennapok nehézségeinek

ellenére. Véleményem szerint, ha a kívülállók, főként a pályaválasztás előtt álló fiatalok megismernék ezt az érzést, többen választanának segítő pályát.

A válaszadók a lakók és a gondoskodás mellett munkatársaikat, illetve a munkakörülményeket szeretik a legjobban. A kollégákkal való kapcsolatok ennek ellenére igényelhetnek fejlesztést, hiszen várható, hogy fiatalabb generációk is megjelennek az otthonokban. A kutatás nem tért ki rá, de a fiatal ápoló/gondozó gyakornokok és pályakezdők számára nem ismeretlen az idősebb munkatársaktól származó előítélet, a türelmetlenség, az évtizedes gyakorlat miatt kialakult „erőfitogtatás” jelensége. A fiatalokhoz való hozzáállás természetesen függ a szervezeti kultúrától, emellett az egyénektől is, ezért nem minden otthonban, kórházi osztályon tapasztalható a jelenség. Ennek ellenére a vezetőknek fel kell készülnie a fiatalok megjelenésére, az integrálásukra, illetve adott esetben a hatékony konfliktuskezelésre is, hiszen egy gyakornokot akár el is tántoríthatnak a szakmától, ha negatív benyomások érik szakmai gyakorlata során.

A legkevésbé szeretett tényezőkre vonatkozó kérdésre adott válaszok szintén néhány fő szempont köré csoportosulnak. A kitöltők többségének a legnagyobb problémát a leterheltség jelenti, a megbecsülés hiánya, az alacsony fizetés, illetve a napi feladatok egyes elemei, beleértve az indokolatlanul sok papírmunkát. Néhány válaszadó számára a lakók halála okoz leginkább nehézséget. A számtalan felvetett és jogos probléma ellenére a kitöltők 16%-a számára nincs olyan tényező, amit ne szeretne a munkájában.

3.10. VONZÓVÁ TEHETŐ-E A SZOCIÁLIS PÁLYA?

Nyitott kérdés formájában fejthették ki a válaszadók a véleményüket arról, hogy mivel lehet vonzóvá tenni a szociális területet a fiatalok számára. A kifejtős kérdéseknél korábban is tapasztalható volt, hogy a kitöltők hasonló válaszokat adtak, azonban erre a kérdésre ez különösen igaz. A kitöltők többsége elengedhetetlennek tartja a bérrendezést ahhoz, hogy a fiatalok figyelmét felkeltse a segítő szakma. Ez nem meglepő, az viszont érdekesség, hogy a kutatás sikerességét olyan kitöltők támogatták, akik alapvetően szeretik a munkájukat, jelentős részük nem tervez munkahelyet váltani, mivel fontosak számukra a lakók, ezért valószínűleg miattuk hajlandóak továbbra is segítő szakmában dolgozni. Vajon egy méltányosabb javadalmazás esetén megváltoznának a munkavállalói preferenciák? Az elégedetlen elégedettebb lenne? Munkaerő-megtartó szerepe lenne az intézményekben a fizetésemeléseknek? A válaszadók gondolatai alapján nem, amit megerősít a már korábban kifejtett Herzberg-féle kéttényezős elmélet is.

A fizetés mellett a kitöltők szerint elengedhetetlen, hogy a szociális szféra presztízszt szerezzen. Ki kell, hogy bújjon az egészségügy árnyékából és fel kell hívni a társadalom figyelmét rá, hogy milyen emberfeletti munkát végeznek az ágazatban dolgozók nap mint nap. Ehhez elengedhetetlen az állam és a közvetlen fenntartók aktív szerepvállalása is, az érzékenyítés beillesztése az oktatásba, mely hozzájárulhat a fiatalok érzelmi intelligenciájának növeléséhez, az előítéletek csökkentéséhez, ezáltal pedig egyesek figyelmét felkeltheti a segítő pálya.

Az oktatás színvonalának javítása a kitöltők szerint szintén felkeltheti a fiatalok érdeklődését. Jelenleg bárki általános iskolai végzettséggel, csupán tíz hónap alatt szociális gondozó képesítés szerezhethet. Mivel a képzés elvégzése során nem magasak a támasztott követelmények, így valószínűsíthető, hogy ez is hozzájárul a gondozók alacsony megbecsültségéhez a társadalom részéről. Az elismerés növelése mellett azért is fontos az oktatás színvonalának javítása, mivel gyakran a gondozók nem felügyelet mellett dolgoznak, így váratlan esetekben, akut megbetegedések kialakulása esetén munkájuk nem csupán az alapápolási teendőkben merül ki: a betegségek azonosításához, kezeléséhez, az életveszélyes állapotok felismeréséhez komplex, magasabb szintű szakmai tudás szükséges.

A kitöltők 10%-a szerint pedig nincs mód rá, hogy vonzóvá tehető legyen a szociális szféra. Ahogy írják: „Erre születni kell”. Véleményük szerint a gondoskodást nem lehet tanítani. Gondolataik azt sugallják, hogy a pályaválasztást nem a munkakörülmények, a fizetés és a társadalmi elismerés befolyásolja, hanem az egyén saját motivációi, így a munkakörülmények javítása, a bérek növelése, a társadalom elismerése nem növelné a szociális pályát választó fiatalok számát.

4. ÖSSZEFOGLALÁS, JAVASLATOK

A kutatás eredményei sikeresen hozzájárultak a hipotézisek vizsgálatához, emellett egy részletes kép alakult ki a szociális intézményekben dolgozók problémáiról, örömeiről és a fejlesztendő területekről.

4.1. A HIPOTÉZISEK VIZSGÁLATÁNAK EREDMÉNYEI

A bevezetésben meghatározott hipotézisek mindegyike igazolódott, csupán az első hipotézisben meghatározott állítás nem teljesen bizonyosodott be.

A hipotézis szerint a dolgozók jelentős része készül néhány éven belül nyugdíjba, emellett a dolgozók csekély száma fiatal. A hipotézisek megállapításakor úgy véltem, hogy maximum öt éven belül a dolgozók 50%-a érheti el a nyugdíjaskort. Az eredmények nem tükrözik ezt teljes mértékben, hiszen a kitöltők 45%-a fog tíz éven belül nyugdíjba vonulni. Bár a kutatás eredményei az előzetes megítélésemhez képest kevésbé mutatnak baljós jövőt a szociális otthonok humán erőforrás-ellátottságát illetően, viszont nyugalomra se adnak okot. Az alapvetően is munkaerőhiánnyal sújtott otthonok esetében a létszám egy-két fős csökkenése is az intézmények működésének ellehetetlenedéséhez vezethet, emellett a Baby boomer és az Y generációs munkavállalók magas arányát nem ellensúlyozza a fiatalok száma, azaz nincs meg a kellő mértékű utánpótlás, így a humán erőforrás-ellátottság problémája azonnali lépéseket igényel az intézmények működésének összeomlása előtt.

A második hipotézis a megbecsültség érzésére vonatkozott, mely a kutatásban többféle aspektusban is megjelent. A kitöltők gyakran érezték úgy, hogy vezetőjük nem becsüli meg őket, ez gyakran annak ellenére is előfordult, hogy alapvetően jó kapcsolatot ápolnak velük. A megbecsülés érzésének hiányára ugyan nem tért ki a kutatás, de akár az iskolai végzettségek közötti különbségek, kompetenciák is szerepet játszhatnak ebben. A megbecsülést nem csupán a vezetőktől hiányolják a kitöltők. A kitöltők az alacsony fizetések mellett főleg azért nem látják vonzónak a fiatalok számára a szociális pályát, mert sem az államtól, sem pedig a társadalomtól nem kapnak kellő megbecsülést.

A harmadik hipotézis a munkahelyi elégedettség, a stressz mértéke és a munkatársakkal való kapcsolat összefüggéseire vonatkozott. A stressz és a munkahelyi elégedettség között statisztikai összefüggés igazolódott, mely nem terjed ki a munkakörnyezettel való elégedettségre, azaz csupán a munkahelyi tényezőkkel van kapcsolatban, például a fizetés mértékével, a vezetővel és a munkatársakkal való viszonyal. Azok, akik a munkatársaikkal jó kapcsolatot ápolnak, rájuk pedig különösen igaz, hogy kevésbé érzik stresszesnek munkájukat. Feltehetően ez azért van, mert egy jó

csapat, akit egy közös cél vezérel, könnyebben vészeli át a nehéz időszakokat, könnyebben oldja meg a problémás helyzeteket, így ezek a kitöltők „nem maradnak egyedül” a problémákkal.

A negyedik, talán leginkább meghatározó hipotézis pedig magyarázatot ad arra, hogy a nehézségek ellenére mi köti a dolgozókat a szociális otthonokhoz. A felvetés szerint a dolgozók számára nem a fizetés jelenti a legfőbb motivációt, hanem a lakókkal való kapcsolat. Ez teljes mértékben igazolódott, hiszen a kitöltők nem elégedettek a fizetésükkel, mégsem gondolkodnak felmondásban. Szabadon kifejthető válaszaikból kiderült, hogy számukra az intézmény lakói a legfontosabbak, így a kötődés, a tőlük kapott hála az, ami a dolgozókat a hivatásukban tartja.

4.2. TOVÁBBI KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

Jelen kutatás eredményei nem csupán a hipotézisek igazolását tette lehetővé, hiszen általa több következtetés vonható le a fejlesztendő területekről, illetve a legfontosabb értékekről is. Ennek megfelelően javaslatokat fogalmaztam meg arra vonatkozóan, hogy lehet a munkavállalók munkahelyi elégedettségét, mentális egészségét fokozni, hogyan oldható meg a bentlakásos intézményekben a munkaerő-hiány, azaz milyen beavatkozások szükségesek ahhoz, hogy a fiatalok figyelmét felkeltse a szociális pálya.

A kutatás igazolta, hogy a kitöltőket nem a fizetés mértéke tartja az ágazatban, ennek ellenére elengedhetetlen, hogy a dolgozók áldozatos munkájukért méltó bérezésben részesüljenek. Az új bérrendszer kialakításának módja lehet egy új bértábla is, mely független a bérminimumok szintjétől, sokkal inkább a nemzetgazdasági átlagkeresetekhez igazodik. Az új bértábla kialakítása a szociális életpályamodell bevezetésének is része lehetne, akkor, ha az abban foglaltak egy valóban szakmailag és anyagilag is előremutató jövőt vetítenek a szociális ágazatról.

Több válaszadó adott arról visszajelzést, hogy szupervízióval való részvétellel csökkentik a stresszt. A kérdőív nem tért ki rá, de feltételezhetően a „Szociális humánerőforrás fejlesztése” című projekt pozitív eredményei tükröződnek vissza a válaszokban, hiszen a programnak a szupervíziós programok, illetve a vezetőfejlesztés is része volt. A válaszok alapján a szupervízió hatásosan alkalmazható módszer a stressz csökkentésére, így bízom a széles körű elterjedésében és további alkalmazásában a projekt lezárását követően is. Az esetmegbeszélésen kívül szükség van más szakemberek, például pszichológusok bevonására is, hiszen a dolgozókat érő stressz magas, ráadásul a kitöltők,

így a bentlakásos intézmények gondozóinak többsége ötven év körüli, így ők fokozottan ki vannak téve a kiegészítés kockázatának.

A projekt részeként a szociális ágazatot érintő továbbképzések jelentős reformokon estek át a közölt adatok szerint. Ezzel együtt az oktatás színvonalának javítása válik indokolttá a válaszadók visszajelzése alapján, emellett magasabb követelményszintet kell meghatározni, mely hozzájárulhat a szakma presztízsének növeléséhez. Az egészségügyi kiegészítő képzésekhez hasonlóan a szociális ágazatban is integrálni lehetne olyan képzések, amik plusz kompetenciával ruházzák fel a képzést végzőket. Példaként említeném, hogy engem a gyakorló mentőápoló képzés elvégzése önmagában nem ruházott fel gyógyszerelési kompetenciával. Az Országos Mentőszolgálat dolgozójaként egy újabb képzés elvégzésére lett volna szükség, hogy a törvényi előírásoknak megfelelően akár egy egyszerű fájdalomcsillapítót adhassak egy betegnek. A bentlakásos intézményekben ezzel ellentétben nincs ilyen szigorú szabályozás, holott a gondozók jelentős része nem dolgozik orvosi felügyelet alatt. Ezek a képzések nem csupán a napi munkafolyamatokat szorítaná szakmailag kielégítő keretek közé, hanem a munkavállalók is új ismeretekkel gazdagodhatnak, szakmailag fejlődhetnek és fontosabbnak érezhetik munkájukat.

A kitöltők visszajelzése is megerősíti, hogy a szociális ágazat nem élvezi a társadalom megbecsülését. Ennek megváltoztatása elsősorban az állam feladata. A munkafeltételek javítása mellett pozitív kommunikációt kell folytatnia a szociális ágazatról, informálnia kell a lakosságot a szociális ágazatban dolgozók munkájának fontosságáról. A megbecsülés hiánya adódhat abból is, hogy a szociális otthonok problémái nem érintenek annyi személyt, mint az egészségügyet érintő nehézségek, hiszen az utóbbit érintő erőforráshiányokat rendszeresen tapasztaljuk, a szociális otthonok humánerőforrás-hiányával csupán az intézményben történő elhelyezés alkalmával szembesülünk. A lakosság figyelmét fel kell hívni a nehézségekre, hogy észrevegyék: a szociális intézmények helyzetének javítása nem a dolgozók egyéni érdeke, hanem közügy, hiszen várható, hogy növekedni fog az igény az intézményi elhelyezésre.

A munkaerő-megtartás eszközei és a fiatalok figyelmének felkeltési módjai között jelentős átfedések vannak, így a korábban leírt javaslatok is hozzájárulnak ahhoz, hogy a fiatalok figyelmét felkeltse a szociális intézményben folyó munka szépségére. A szociális pálya vonzóvá tételének módjai már a dolgozat korábbi fejezeteiben kifejtésre kerültek, ezért jelen fejezetben összefoglaló-gyanánt szeretném a fontosabb pontokat hangsúlyozni.

Egyes kitöltők szerint a szociális pályára „születni kell”. A tolerancia, a gondoskodás, az elesetteken való segítség azonban nem veleszületett attitűdök. Ezeket az egyént ért

történetek, impulzusok is alakítják, ezért az iskolai érzékenyítő programok hozzájárulhatnak a segítő szakmák megismeréséhez, emellett segít a diákoknak, hogy elfogadóbbak legyenek a különböző társadalmi csoportokkal. Ehhez az ötven órás közösségi szolgálat átalakítása is hozzájárulhatna, mivel a jelenlegi teljesítési lehetőségek jelentősen eltérnek a program eredeti céljától. A dolgozatban már említésre került, hogy egy kívülálló számára furcsának tűnhet, hogy a bentlakásos intézmények dolgozói szeretik az intézmények lakóit, kötődnek hozzájuk. Ezekben az intézményekben nem csupán skizofrének, demensek, fogyatékosok élnek, hiszen mindegyikük más-más személyiség. Betegségük, egészségi állapotuk miatt gyakran nem könnyű a velük való kapcsolat, de igazi szeretet képesek nyújtani a dolgozóknak. Fontos lenne, hogy ezt az érzést a fiatalok is megérezzék, megértsék, így, ha nem is választanak segítő szakmát, de türelmesebbé válhatnak, emellett egy befogadó társadalom „kinevelése” kezdődhet el.

Az érzékenyítő programok mellett pályaválasztási tanácsadók segíthetik a fiatalok pályaválasztását. A szerzett információk alapján jelenleg a tanácsadóknak kevés szerepe van a diákok döntésében, de feltételezhetően ez a tanácsadás hatékonyságán is múlik, így a csoportos tanácsadások helyett célravezetőbb lenne az egyéni konzultáción való részvétel lehetősége a diákok számára.

A korábbi fejezetben nem került kifejtésre, de a figyelem felkeltésében a közösségi médiában történő megjelenés is hozzájárulhat egy „hős” részvételével. Az Országos Mentőszolgálat hőse Győrfi Pál, aki szóvivőként gyakran jelenik meg a közösségi oldalakon, így már a legkisebbek is ismerik. A kórházi ellátás legismertebb szereplője Zacher Gábor toxikológus, aki prevenciók előadások keretében tájékoztatja a fiatalokat a függőséget okozó szerekéről, azok veszélyeiről. Mivel mindketten rendkívüli szakmai tudással rendelkező, karizmatikus személyek, ezért a gyermekek számára is pozitív képet alakítanak ki a szakmákról. A szociális ágazat „hősét” még nem ismerjük, pedig a pályaválasztásra hatással lehetne, ha az ágazat dolgozóival kapcsolatban pozitív benyomásokat tapasztalnak a diákok.

A képzések színvonalának javítása mellett vonzó támogatásokkal, ösztöndíjprogramokkal felkelthető a diákok érdeklődése, hiszen úgy érezhetik, hogy nem csupán a tanulmányuk alatt, hanem a későbbiekben kielégítő bérezéssel honorálják munkájukat.

Bízom benne, hogy az általam felvetett problémák és megoldási javaslatok hozzájárulhatnak a bentlakásos szociális otthonok, a szociális ágazat helyzetének javításához. A kutatás során több olyan tényezőt említettek a kitöltők, melyre a kutatás nem

tért ki. Ennek okán a jelenlegi tanulmány további vizsgálódásokat tesz indokolttá részemről. Hiszek benne, hogy néhány év múlva, egy újabb kutatás készítésekor már egy sokkal vonzóbb, kielégítő munkakörülményeket kínáló szociális ágazatot ismerhetünk meg a kitöltők válaszainak tükrében.

IRODALOMJEGYZÉK

- Állami Számvevőszék (2024): *Az időskori bentlakásos szociális ellátás ellenőrzése az államháztartás központi alrendszerében*. <https://www.asz.hu/dokumentumok/24009.pdf> (letöltve: 2024.08.10.)
- Bakacsi Gy. (2004): *Szervezeti magatartás és vezetés*. Aula Kiadó, Budapest.
- Bancsu B. (2020): *X, Y és Z generáció egy munkahelyen*. Szakdolgozat, Budapesti Gazdasági Egyetem, Külkereskedelmi Kar, Budapest. <https://dolgozattar.uni-bge.hu/28719/> (letöltve: 2024.09.06.)
- Csoba J. – Oláh E. – Maszlag F. (2022): A szociális életpályamoddell kapcsolatos dilemmák. *Párbeszéd: Szociális Munka folyóirat*, 9. évf. 2. sz., p. 1–22. <https://doi.org/10.29376/parbeszed.2022.9/2/1>
- Csutorás G. Á. (2022): Az Y generációs munkaerő identitásprofilja a magyar központi és területi kormányzati igazgatási szerveknél. *Új Munkaügyi Szemle*, 3. évf. 1. sz., pp. 45–56. <https://www.metropolitan.hu/upload/7911f1486f3b7be37e1c50d7f53907b09514416e.pdf> (letöltve: 2024.10.08.)
- Dobák M. – Antal Zs. (2016): *Vezetés és szervezés*. Akadémiai Kiadó, Budapest. <https://doi.org/10.1556/9789630598262>
- Gösi Zs. – Bárdos Gy. – Magyar M. (szerk.) (2020): *Sokszínű rekreáció II. – Egészségmegőrzés – Életkorok – Képzés*. Első magyar nyelvű digitális kiadás, Akadémiai Kiadó, Budapest. https://mersz.hu/dokumentum/m790sr2__1/ (letöltve: 2024.10.06.)
- Gyarmati A. (2006): Idősellátásban dolgozók munkahelyi körülményei. *Kapocs*, V. évf. 3. sz., pp. 16–21. https://epa.oszk.hu/02900/02943/00024/pdf/EPA02943_kapocs_2006_3_03.pdf (letöltve: 2024.10.05.)
- Gyarmati A. (2019): *Idősödés, idősellátás Magyarországon: Helyzetkép és problémák*. Friedrich-Ebert-Stiftung, Budapest. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/budapest/15410.pdf> (letöltve: 2024.10.05.)
- Gyarmati A. (2022a): *A Covid-19-járvány hatása az idősek életminőségére, szociális ellátására*. Friedrich-Ebert-Stiftung, Budapest. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/budapest/19547.pdf> (letöltve: 2024.08.20.)
- Gyarmati A. (2022b): *Az idősellátásban dolgozó munkavállalók helyzete az Európai Unióban és Magyarországon*. Friedrich-Ebert-Stiftung, Budapest. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/budapest/19035.pdf> (letöltve: 2024.08.20.)
- GVI (2020): *Pályaorientáció és motiváció*. Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, Budapest. <https://gvi.hu/kutatas/586/palyaorientacio-es-motivacio> (letöltve: 2024.08.27.)

- HAON (2022): Semjén Zsolt: bővül az egyházi oktatási és szociális intézményhálózat. *HAON - Hajdú-Bihar vármegyei hírportál*, 2022. május 19. <https://www.haon.hu/orszagvilag/2022/05/semjen-zsolt-bovul-az-egyhazi-oktatasi-es-szocialis-intezmenyhalozat> (letöltve: 2024.10.05)
- Hrpwr (2023): A Z generációnál megszűnik a digitális tér és a valóság közti határvonal. *HRPOWER szakmai portál*, 2023. november 6. <https://hrpwr.hu/cikk/a-z-generacional-megszunik-a-digitalis-ter-es-a-valosag-kozt-hatarvonal> (letöltve: 2024.10.01.)
- Jean O. (2019): Építsünk hidat egymáshoz! *Képmás Magazin*, 2019. november 18. <https://kepmas.hu/hu/epitsunk-hidat-egymashoz> (letöltve: 2024.10.01.)
- Juhász T. – Czeglédi Cs. – Varga E. (2023): Különböző generációk a munkahelyeken. *Közösségi Kapcsolódások*, 3. évf. 2. sz., pp. 74–83. <https://doi.org/10.14232/kapocs.2023.2.74-83> (letöltve: 2024.10.06.)
- Kollár Cs. (2014): A munkahelyi kiégés (burnout szindróma) elméleti megközelítése, kutatási irányai és közgazdaságtudományi aspektusa. *Fluentum*, 1. évf. 3. sz., pp. 1–19. http://www.fluentum.hu/fluentum_I_3_drkollarcsaba.pdf (letöltve: 2024.08.06.)
- Kovács A. M. (2023) *A termelő és gyártó vállalatoknál szellemi munkakörökben foglalkoztatottak motivációjának vizsgálata*. Záródolgozat, Soproni Egyetem Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar, Sopron. <http://diploma.uni-sopron.hu/10828/> (letöltve: 2024.09.15.)
- Kőműves Zs. – Pálmai L. – Kovács-Kósa P. – Szabó-Szentgróti P. (2023): Generációs különbségek elemzése, *Új Munkaügyi Szemle*, 4. évf. 3. sz., pp. 2–13. <https://real.mtak.hu/172800/1/komuves.pdf> (letöltve: 2024.08.16.)
- KSH (2019): *Időskoriúak gondozása – Idősek tartós bentlakásos elhelyezése*. https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/idos/idoskoruak_gondozasa/index.html#enyhncskkentazidsotthonokgondozottainakaszma (letöltve: 2024.08.10.)
- KSH (2022): *A háztartások adatai vármegyenként, településtípusonként*. Népszámlálási adatbázis, Központi Statisztikai Hivatal, Budapest. <https://nepszamlalas2022.ksh.hu/adatbazis/#/table/WBH001/> (letöltve: 2024.09.11.)
- KSH (2023): *A magukat fogyatékosnak vallók korcsoport és a fogyatékoság típusa szerint*. Központi Statisztikai Hivatal, Budapest. https://www.ksh.hu/stadat_files/ege/hu/ege0033.html letöltve: 2024.08.10.)
- KSH (2024a): *A tartós bentlakásos és átmeneti elhelyezést nyújtó szociális intézményekben ellátottak ellátási típusonként*. Központi Statisztikai Hivatal, Budapest. https://www.ksh.hu/stadat_files/szo/hu/szo0026.html (letöltve: 2024.09.11.)
- KSH (2024b): *Az intézményekben működő férőhelyek viszonyítva az ellátottak számához*. Központi Statisztikai Hivatal, Budapest. <https://statinfo.ksh.hu/Statinfo/QueryServlet?openLink=bf7da706c217654fba5eda0466b3870700bd134ab087d0df665dc7f20372e63d> (letöltve: 2024.09.30.)

- Mák K. – Fejes É. – Pohl M. – Kolonics G. – Tóth G. – Zádori I. – Nemeskéri Zs. – Hesszenberger D. – Fehér G. – Tibold A. (2020): A kiégés előfordulása a szociális munkások körében. *Orvosi Hetilap*, 161. évf. 44. sz., pp. 1884–1890.
<https://doi.org/10.1556/650.2020.31796> (letöltve: 2024.09.05.)
- Marton K. – Miklósi G. (2024): Vannak kórházak, ahol évek óta változatlanul súlyos a kórházi fertőzési helyzet. Mégsem történik velük semmi. Telex-tanulmány, 2024. február 19.
<https://telex.hu/direkt36/2024/02/19/vannak-korhazak-ahol-evek-ota-valtoztatlanul-sulyos-a-korhazi-fertozesi-helyzet-megsem-tortenik-veluk-semmi> (letöltve: 2024.09.04.)
- Meleg S. (2024): *Bérek, bérpótlékok a szociális, gyermekjóléti és a gyermekvédelmi ágazatban*. SzMME Blog. https://szmme.hu/letoltes2024/berek_berpotlekok_2023_12_31.pdf (letöltve: 2024.08.17.)
- Monostori J. – Murinkó L. (2015): Család és háztartásszerkezet. In: Monostori J. – Őri P. – Spéder Zs. (szerk.): *Demográfiai portré 2015* (pp. 153–170). KSH Népeségstudományi Kutatóintézet, Budapest.
<https://demografia.hu/kiadvanyokononline/index.php/demografiaiportre/article/view/2472/2479> (letöltve: 2024.09.11.)
- NDMU (2019). *The Evolution of Communication Across Generations*. Notre Dame of Maryland University, posted 2019 February 6.
<https://online.ndm.edu/news/communication/evolution-of-communication> (letöltve: 2024.10.02.)
- Ng, E. S. – Parry, E. (2016): Multigenerational Research in Human Resource Management. In: *Research in Personnel and Human Resources Management Vol. 34* (pp. 1–41). Emerald Group Publishing Limited, Leeds. <https://doi.org/10.1108/S0742-730120160000034008> (letöltve: 2024.10.06.)
- NSZI (2022): *EFOP 3.8.2-16-2016-00001 és VEKOP 7.5.1-16-2016-00001*. Szociális humánerőforrás fejlesztése program. Slachta Margit Nemzeti Szociálpolitikai Intézet.
<https://nszi.hu/projektek/europai-unios-projektek/efop-382-16-2016-00001-es-vekop-751-16-2016-00001> (letöltve: 2024.10.04.)
- Oros L. (2020): *Kiégés megelőzési stratégiák és munkavállalói élmény a call centeres munkakör esetében*. Szakdolgozat, Eötvös Loránd Tudományegyetem Pedagógiai és Pszichológiai Kar, Budapest. https://www.hrportal.hu/download/oroslaurszakdolgozat_0505-converted.pdf (letöltve: 2024.09.06)
- Ónody S. (2021): Kiégési tünetek (burnout szindróma) keletkezése és megoldási lehetőségei. *Új Pedagógiai Szemle*, 51. évf. 5. sz., pp. 80–85.
<https://epa.oszk.hu/00000/00035/00049/2001-05-ta-Onody-Kiegesi.html> (letöltve: 2024.09.06.)
- Pálffy Zs. (2021): A Z generáció motiválása és megtartása a munkahelyen. In: Makkos A. – Kecskés P. – Kövecsesné Gösi V. (szerk.): „Kizökkent világ” – *Szokatlan és különleges élethelyzetek: a nem-konvencionális, nem “normális”, nem kiszámítható jelenségek korszaka? XXIV. Apáczai-napok Tudományos Konferencia tanulmánykötete* (pp. 116–

- 124). Széchenyi István Egyetem Apáczai Csere János Kar, Győr.
https://lib.sze.hu/images/Apaczai/kiadv%C3%A1ny/2020/03_04.pdf (letöltve: 2024.09.10.)
- Poór J. (2017): *Menedzsment-tanácsadási kézikönyv*. Első magyar nyelvű digitális kiadás, Akadémiai Kiadó, Budapest. https://mersz.hu/dokumentum/dj212mtkk__1/ (letöltve: 2024.10.06.)
- Rády E. –Vámosi G. (szerk.) (2017): *Hídépítés a generációk között: Transzgenerációs tudásmenedzsment lehetőségei az idősgondozó intézményekben*. LENERG Nonprofit Kft., Debrecen.
https://alsomocsolad.hu/feltoltesek/allomanyok/Dokumentumok/EI%C5%91%20Als%C3%B3mocsol%C3%A1d/Tananyagok%2C%20tanulm%C3%A1nyok/Tanulm%C3%A1ny_1_H%C3%ADd%C3%A9p%C3%ADt%C3%A9s%20a%20gener%C3%A1ci%C3%B3k%20k%C3%B6z%C3%B6tt.pdf (letöltve: 2024.10.06.)
- Randstad (2024): *Workmonitor 2024*. https://randstad.hu/s3fs-media/hu/public/2024-03/randstad_workmonitor_2024_hu.pdf?vgo_ee=FBMuywbc1BFaZ7w9ZmrD92QMINCwdeeJgvYx%2FODBDAN0%3A47ILPx9noLTNbeWjJuALKL%2BCRs6oLcNs (letöltve: 2024.10.06.)
- Schäffer B. (2015): *A legifjabb titánok vezetőiknek a Z generációs munkavállalókról*. Book Kiadó, Budapest.
- Szabó R. (2016): Infekciókontroll a hazai bentlakásos szociális intézményekben. *Egészségtudomány*, 60. évf. 3. sz., pp. 1–12.
<https://egeszsegtudomany.higienikus.hu/cikk/2016-3/Szabo.pdf> (Letöltve: 2024.09.06)
- Szenyei A. G. – Ádám Sz. – Györffy Zs. – Túry F. (2015): A kiegészi szindróma megelőzése — A hagyományoktól a modern információs technológiákig. *Magyar Pszichológiai Szemle*, 70. évf. 4. sz., pp. 847–862. <https://doi.org/10.1556/0016.2015.70.4.8> (letöltve: 2024.10.06.)
- Uzialko, A. (2024, January 16): *Bridge the Gap: Communicating With a Multigenerational Workforce*. Business News Daily. <https://www.businessnewsdaily.com/9708-multigenerational-workforce-communication.html> (letöltve: 2024.10.01.)
- Velkey B. – Szalóki M. (2002): *Szeretetszolgálatból közösségi szolgálat*. Fényi Gyula Jezsuita Gimnázium Arrupe programja. Oktatókutató és Fejlesztő Intézet, Budapest.
https://ofi.oh.gov.hu/sites/default/files/lesson_scripts/fenyi_gyula_szeretetszolg_kozossegi_szolg_0.docx (letöltve: 2024.08.27.)

Jogszabályok

- 1/2000. (I. 7.) SzCsM rendelet a személyes gondoskodást nyújtó szociális intézmények szakmai feladatairól és működésük feltételeiről
1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
2010. évi LXXV. törvény az egyszerűsített foglalkoztatásról

MELLÉKLETEK

1. MELLÉKLET: KÉRDŐÍV

Kérdőív a bentlakásos szociális otthonban dolgozók demográfiai helyzetéről és munkahelyi elégedettségéről

Kedves Kitöltő!

Kovács Adél vagyok, a Soproni Egyetem Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar hallgatója. TDK dolgozatomban a bentlakásos szociális otthonban dolgozó ápolók/gonddozók demográfiai helyzetét, munkahelyi elégedettségét vizsgálom. Kizárólag ezen szegmenst szeretném vizsgálni, ezért **kérem, hogy csak abban az esetben töltse ki a kérdőívet, ha Ön bentlakásos szociális otthonban ápoló/gonddozó munkakörben dolgozik.**

A válaszadás önkéntes és anonim, nagyjából 10 percet vesz igénybe a kérdőív kitöltése.

Köszönöm szépen, hogy értékes válaszaival segíti a kutatásomat!

*** Kötelező kérdés**

1. Mi az Ön neve? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

☐ nő

☐ férfi

2. Hány éves Ön? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

☐ 18-30

☐ 31-40

☐ 41-50

☐ 51-60

☐ 61 vagy több

3. Mi az Ön legmagasabb befejezett iskolai végzettsége? *

Soranként csak egy oválist jelöljön be.

- ☐ általános iskola
- ☐ szakmunkásképző, szakiskola
- ☐ gimnázium
- ☐ szakközépiskola
- ☐ érettségire épülő OKJ
- ☐ felsőfokú végzettség

4. Melyik vármegyében dolgozik? *

Soranként csak egy oválist jelöljön be.

- ☐ Bács-Kiskun vármegye
- ☐ Baranya vármegye
- ☐ Békés vármegye
- ☐ Borsod-Abaúj-Zemplén vármegye
- ☐ Csongrád-Csanád vármegye
- ☐ Fejér vármegye
- ☐ Győr-Moson-Sopron vármegye
- ☐ Hajdú-Bihar vármegye
- ☐ Heves vármegye
- ☐ Jász-Nagykun-Szolnok vármegye
- ☐ Komárom-Esztergom vármegye
- ☐ Nógrád vármegye
- ☐ Pest vármegye
- ☐ Somogy vármegye
- ☐ Szabolcs-Szatmár-Bereg vármegye
- ☐ Tolna vármegye
- ☐ Vas vármegye
- ☐ Veszprém vármegye
- ☐ Zala vármegye

5. Mióta dolgozik Ön szociális területen? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

- ☐ kevesebb mint 1 éve
- ☐ 1-2 éve
- ☐ 3-5 éve
- ☐ 6-10 éve
- ☐ 11-20 éve
- ☐ 21-30 éve
- ☐ több mint 30 éve

6. Várhatóan hány év múlva megy nyugdíjba? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

- ☐ kevesebb mint 1 év múlva
- ☐ 1-2 év múlva
- ☐ 3-5 év múlva
- ☐ 6-10 év múlva
- ☐ 11-20 év múlva
- ☐ 21-30 év múlva
- ☐ több mint 30 év múlva

7. Az intézmény, ahol jelenleg dolgozik, milyen típusú fenntartóhoz tartozik? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

- ☐ állami fenntartású
- ☐ önkormányzati fenntartású
- ☐ nonprofit szervezet
- ☐ egyházi fenntartású
- ☐ egyéb

8. Kérem, hogy 1-től 4-ig terjedő skálán értékelje, mennyire van megelégedve

* munkahelyi körülményeivel? 1: egyáltalán nem elégedett 4: teljes mértékben elégedett

Válassza ki az összeset, amely érvényes.

	1	2	3	4
munkahelyi környezet	☐	☐	☐	☐
fizetés	☐	☐	☐	☐
elismerés a fellettesétől	☐	☐	☐	☐
kapcsolata a fellettesével	☐	☐	☐	☐
kapcsolata a kollégáival	☐	☐	☐	☐
beosztás	☐	☐	☐	☐
béren kívüli juttatások	☐	☐	☐	☐
munka és magánélet egyensúlya	☐	☐	☐	☐
egy műszakra jutó gondozó/ápoló személyzet létszáma, viszonyítva az elvégzendő feladatok mennyiségéhez	☐	☐	☐	☐

9. Kérem, hogy 1-től 4-ig terjedő skálán értékelje az intézményt, ahol Ön jelenleg

* dolgozik. 1: egyáltalán nem tartom megfelelőnek 4: teljes mértékben megfelelőnek tartom

Válassza ki az összezet, amely érvényes.

	1	2	3	4
az intézmény általános felszereltsége	☐	☐	☐	☐
a munkavégzéshez használt eszközök mennyisége	☐	☐	☐	☐
a munkavégzéshez használt eszközök minősége	☐	☐	☐	☐
a bentlakók által fogyasztott élelmiszer minősége	☐	☐	☐	☐
a bentlakók által fogyasztott élelmiszer mennyisége	☐	☐	☐	☐
az intézmény tisztasága	☐	☐	☐	☐

10. Tervezi-e, hogy munkahelyet változtat a közeljövőben? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

- ☐ igen, már keresek másikat
- ☐ igen, de még csak fontolgatom
- ☐ nem tervezem

11. 1-től 4-ig terjedő skálán mennyire érzi stresszesnek a munkáját? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

	1	2	3	4	
nagyon stresszes	☐	☐	☐	☐	egyáltalán nem stresszes

12. Milyen módszereket alkalmaz a stressz csökkentésére? *

13. Mi az, amit a legjobban szeret a munkahelyében, a munkájában? *

14. Mi az, amit a legkevésbé szeret a munkájában? *

15. Mit gondolsz, mivel lehetne vonzóbbá tenni a fiatalok számára a szociális területet?

*

Google Űrlapok

2. MELLÉKLET: EGYTÉNYEZŐS VARIANCIAANALÍZIS

Leíróstatisztika

		stressz mértéke	N	Mintaátlag	Szórás	Sztđ. hiba	95%-os konfidencia intervallum a mintaátlagra		Minimum	Maximum
							Alsó korlát	Felső korlát		
Elégedettség az intézményi körülményekkel	Nagyon stresszes	44	-,22	1,10	,17	-,55	,12	-1,91	2,23	
	Stresszes	33	,16	,82	,14	-,13	,45	-2,13	1,27	
	Inkább nem stresszes	40	,11	,96	,15	-,20	,42	-2,03	2,18	
	Egyáltalán nem stresszes	19	-,01	1,09	,25	-,54	,51	-2,66	1,59	
	Összesen	136	1,37E-016	1,00	,09	-,17	,17	-2,66	2,23	
Elégedettség a munka és munkatársi körülményekkel	Nagyon stresszes	44	-,40	,82	,12	-,65	-,15	-2,02	1,89	
	Stresszes	33	-,01	,85	,15	-,31	,29	-2,02	1,54	
	Inkább nem stresszes	40	,30	1,15	,18	-,06	,67	-2,19	2,19	
	Egyáltalán nem stresszes	19	,31	1,00	,23	-,17	,80	-1,45	1,94	
	Összesen	136	-1,40E-016	1,00	,09	-,17	,17	-2,19	2,19	
Elégedettség a juttatásokkal	Nagyon stresszes	44	-,33	,79	,12	-,57	-,09	-1,87	1,75	
	Stresszes	33	-,21	,83	,14	-,50	,08	-1,48	1,44	
	Inkább nem stresszes	40	,33	1,12	,18	-,03	,69	-1,40	2,70	
	Egyáltalán nem stresszes	19	,43	1,14	,26	-,12	,98	-1,00	2,68	
	Összesen	136	-7,83E-017	1,00	,09	-,17	,17	-1,87	2,70	

ANOVA

		gyzetössze	df	Középérték négyzetet-	F	Szig.
Elégedettség az intézményi körülményekkel	Csoportok közt	3,45	3	1,15	1,15	,331
	Csoportokon belül	131,55	132	1,00		
	Összesen	135,00	135			
Elégedettség a munka és munkatársi körülményekkel	Csoportok közt	12,69	3	4,23	4,57	,004
	Csoportokon belül	122,31	132	,93		
	Összesen	135,00	135			
Elégedettség a juttatásokkal	Csoportok közt	14,08	3	4,69	5,12	,002
	Csoportokon belül	120,92	132	,92		
	Összesen	135,00	135			

Forrás: Saját kutatás alapján