

MUNKAHELYI MOTIVÁCIÓ ÉS MUNKAHELYI LÉGKÖR A VÁM- ÉS PÉNZÜGYŐRSÉG SZEMÉLYI ÁLLOMÁNYÁNAK ÉS A RENDÉSZETI SZAKKÖZÉPISKOLÁK OKTATÓINAK EMPIRIKUS VIZSGÁLATA ALAPJÁN

BEVEZETÉS

Munkahelyi motiváció

Mi is a munka motiváció? Pinder (1998) a munkahelyi motivációt úgy írja le, mint a munka belső és külső erőit, ami megindítja a munkával kapcsolatos viselkedést, és meghatározza a formáját, irányát, intenzitását és időtartamát. Munkahelyi motiváció egy közepes hatótávolságú fogalom, amely csak azokra az eseményekre és jelenségekre vonatkozik, melyek az embereknél nyilvánul meg egy munkahelyi környezetben. A meghatározás felismeri azokat a hatásokat, ami környezeti hatások (pl. szervezeti jutalom rendszerek, a munka jellege nem teljesíthető) és az embertől függő hatások (pl. az egyéni szükségletek és motívumok). Alapvető jellemzője a definíciónak az, hogy ez rávilágít arra, hogy a munkahelyi motiváció egy láthatatlan, belső, elméleti konstrukció (Pinder, 1998).

Rókusfalvy (1971) szerint a munka motivációján azoknak az indítékoknak az érvényesülését értük, amelyek arra ösztönöznek, hogy értékalkotó, termelő tevékenységet végezzünk. A munkamotivációnak ilyen általánosan motiváló tényezői például a közösség érdeke, az anyagi motívumok, az erkölcsi indítékok, a családfenntartás szükségletei az egyéni ambíciók.

Munkahelyi motivációt nem lehet közvetlenül mérni. Ezért használunk létrehozott, megalkotott elméleteket, amikor a munkahelyi motivációnak az észlelhető megnyilvánulását mérjük. (Ambrose & Kulik, 1999)

Több munka motivációs tanulmány hangsúlyozta az egyéni különbségeket, és hatásukat a munkahelyi motivációra. Az egyik legkorábbi munkák a munka motiváció és az egyéni különbségek területén a McClelland's szükségelmélet, amelyet az 1960-as években mutattak be. Motivációelméletét nem az örökletes jellegű, hanem a tanult szükségletek köré építette, amelyek a különböző társadalmakban, vagy a társadalmi fejlődés különböző szakaszaiban eltérő jelleget mutatnak. (McClelland, 1985).

Három szükségletet különböztetett meg, amelyekkel szervezeti környezetben a motiváció magyarázható:

¹ Eszterházy Károly Főiskola Testnevelés és Sporttudományi Intézet Eger 3300, Leányka út 6. E-mail: hidvegi@ektf.hu Szegedi Tudományegyetem, Neveléstudományi Doktori Iskola, Egészségnevelés Alprogram. Témavezető: Dr. Barabás Katalin

1. A teljesítménymotiváció (achievement need) belső hajtóerő a sikerre, azt tükrözi vissza, hogy mennyire fontos az egyén számára a maga elé kitűzött célok elérése és meghaladása. Az erős teljesítménymotivációval rendelkező emberek olyan kihívó feladatokat választanak, amelyekben saját erőfeszítésükkel kontrollálhatják a végkimenetet, elért előrehaladásukról (legyen az jó vagy gyenge) világos visszajelzést kaphatnak és sikeresen elérhetik a kiválóság kritériumait. A teljesítménymotiváció ellentéte a kudarckerülési motiváció. A kudarckerülők hajlamosak olyan alacsony egyéni célokat kitűzni maguk elé, ahol biztos a siker, vagy éppen olyan magasra rakják a léceket, hogy annak teljesítését senki sem várhatja tőlük komolyan

2. A hatalmi motiváció (power need) belső hajtóerő arra, hogy az egyén hatással, befolyással legyen másokra, kontrollt gyakorolhasson. Az erős hatalmi motivációval rendelkező emberek kedvelik a versengő, konfrontáló helyzeteket, jellemző rájuk az élelmesség, rámenősség, határozottság, hajlamosak az agresszív megnyilvánulásokra, hangoskodásra, erőszakos jellegű cselekvésekre. McClelland arra a következtetésre jutott, hogy a hatalmi motívum is forrása lehet a vezetői hatékonyságnak, annak ellenére, hogy feltételezése szerint azok az emberek, akiknek erősebbek a teljesítmény motívumaik, jobb munkát végeznek, és így hamarabb jutnak előrébb a hatalmi ranglétrán, és ők válnak majd a vállalatok felső vezetőivé.

3. A kapcsolatmotiváció (affiliation need) az elfogadottság, szeretettség iránti vágy. Akinek erősek a kapcsolati motívumai, azok könnyen barátkoznak, kapcsolataikban egyetértésre és egy híron pendülésre, nem a konfrontációra, versengésre törekszenek. Figyelmüket a társas kapcsolatok kialakítására és fenntartására, ápolására fordítják.

A szervezetek számára fontos kérdés, hogy hogyan fokozhatja alkalmazottai motiváltsági szintjét, hogyan érheti el a hatékonyabb munkavégzést, a magasabb teljesítményt, míg az egyén szempontjából az elégedettség, illetve saját céljaik elérése a fontos. Ahhoz, hogy mind az egyén, mind a szervezet szempontjából fontos célokat elérjünk az egyének szükségleti- és érték struktúráját is fel kell mérnünk, tehát azt, hogy a dolgozóknak mire van inkább szükségük, mit értékelnek többre.²

Herzberg (1959) kétfaktoros elmélete a munka jellemzőit különíti el: elégedettséget a belső (motivátorok) tényezők okoznak, mint felelősség, előléptetés, fejlődési lehetőség, elismerés, a feladat tartalma, jelentősége. A külső tényezők, amelyek nem közvetlenül kapcsolódnak a munkához: vállalati politika és igazgatás, vezetési stílus, munkafeltételek, a vezetővel, munkatársakkal és beosztottakkal való személyes kapcsolatok, beosztás, a munkahely biztonsága, fizetés, jutalmazási rendszer. (Herzberg, 1971; Herzberg, Mausner, & Bloch, Snyderman, 2005; Tietjen & Myers, 1998). Herzberg szerint ezek a tényezők elégedetlenséget okozhatnak, ha nem teljesülnek.

Szervezeti légkör

A szervezeti légkör a szervezeten belüli viselkedés leírását célozza meg. Sok kutató idézi Forehandot és Gilmert (1964) akik szerint a szervezeti légkör nem más, mint az, ami leír egy szervezetet, (a) ami

² Krasz Katalin: A munkahelyi elégedettség kérdései.
http://erg.bme.hu/oktatas/tleir/gt52m006/munkahelyi_elegedettseg.pdf

megkülönböztet egy szervezetet egy másiktól, és (b) befolyásolják az emberek viselkedését a szervezetben.

Egy fontos elméleti probléma, hogy mi a szervezeti légkör hatása (vagy a munkavállaló megítélése) a szervezeti magatartásra. Feltételezhető, hogy a szervezeti légkör maga is közvetlenül befolyásolja, hogy a munka eredménye pozitív lesz-e (a termelékenység, a megelégedettség, és a motiváció,) vagy negatív, (mint a távolmaradás, a forgalom és a balesetek.)

Litwin és Stringer (1968) szerint a fogalom a munkakörnyezet mérhető jellemzőire vonatkozik, ahogyan azokat az adott munkakörnyezetben élők és dolgozók közvetlen vagy közvetett módon érzékelik. Nyolc aspektust különböztetnek meg:

- (1) struktúra és korlátok;
- (2) személyes felelősségvállalás, bensőségesség, egymás segítése, támogatása;
- (3) jutalmak;
- (4) konfliktusok és a konfliktusok vállalása;
- (5) normák és elvárások;
- (6) szervezeti önazonosság;
- (7) lojalitás a csoporthoz;
- (8) kockázatok és kockázatvállalás.

Campbell és munkatársai (1970) négy olyan tényezőt határoztak meg, amelyet a szervezeti légkörrel foglalkozó tanulmányok mindegyike megemlít:

- Egyéni autonómia: az egyén lehetősége a felelősségvállalásra, az önállóságra és az egyéni kezdeményezésre;
- A munkakör strukturáltsága: mennyire kialakultak az álláshoz kapcsolódó célkitűzések illetve ezek teljesítésének módozatai és hogyan kommunikálja mindezt a felsőbb menedzsment a vezető felé;
- Jutalom-orientáltság: mennyire jutalmazza a szervezet a munkatársak erőfeszítéseit és kimagasló teljesítményeit;
- Odafigyelés, törődés és támogatás: a felettesektől kapott támogatás és motiváció.

Korábbi kutatásunk (Hídvégi-Müller 2009), mely a Vám-és pénzügyőrség oktatói és nem oktatói állományának (N=715) munkahelyi elégedettségét mérte, azt tapasztaltuk, hogy az oktatók elégedettséggel kapcsolatos kérdésekre vagy állításokra adott válaszok az oktatói állomány magasabb elégedettségi mutatóit eredményezte a hivatásos, nem oktatói állománnyal szemben, melynek okai között az eltérő felelősség és eltérő munkakörülmények álltak.

A VIZSGÁLAT

A vizsgálat célja

Kutatásom célja országos viszonylatban feltárni a Vám-és Pénzügyőrök, és a Rendészeti Szakközépiskolák oktatóinak stressz szintjét, munkahelyi motivációját, munkahelyi légkörét,

szervezettel való elkötelezettségüket, és az előrejutás lehetőségét. Jelen vizsgálatomban igyekeztem feltárni a Vám-és Pénzügyőrség és a Rendészeti Szakközépiskolákban oktatók szervezeti légkörét és munkahelyi motivációját. A Vám-és Pénzügyőrök esetében, a kapott eredmények tükrében egy egészségfejlesztési tervet szeretnék kidolgozni a már meglévő, egészségfejlesztési irányvonalakat figyelembe véve.

A vizsgálati személyek

2009 tavaszán kérdőíves kutatást végeztem a Vám- és Pénzügyőrség dolgozói körében a munkahelyi stressz, munkahelyi elégedettség, munkahelyi motiváció, munkahelyi légkör és elégedettség tesztelésére. A kérdőív 61 db kérdésből állt, melyben zárt kérdéseket alkalmaztam, válaszkategóriákkal. A 900 kiküldött kérdőívből 763 érkezett vissza, de csak 715 kérdőívet találtam értékelhetőnek. A kérdőívek kiküldése az alábbi régiókba történtek: Közép-magyarországi Regionális Parancsnokság (Budapest), Észak-alföldi Regionális Parancsnokság (Debrecen), Dél-alföldi Regionális Parancsnokság (Szeged), Dél-dunántúli Regionális Parancsnokság (Pécs), Nyugat-dunántúli Regionális Parancsnokság (Szombathely). A régió parancsnokságokról a kérdőíveket a régió parancsnoksága alá tartozó alsóbb fokú szervekhez is eljuttatták.

Az országban 4 helyen van Rendészeti Szakközépiskola helyileg: Miskolc, Nagykovácsi, Szeged, és Kőrmend. A Kőrmendi Rendészeti Szakközépiskolában nem engedélyezték a felmérést. A Vám-és Pénzügyőri Iskola Budapesten található.

A Rendészeti Szakközépiskolák az igazságügyi és rendészeti miniszter irányítása alatt álló rendvédelmi szervek állománya utánpótlásának biztosítására létrehozott, két évfolyamos, nappali, levelező és távoktatás tagozatos, szakképző és továbbképző intézmény. A szakközépiskolák feladataikat az egész ország területére kiterjedő illetékességi és működési körben látja el.³

A Vám-és Pénzügyőri Iskola Budapesten található, mely a Pénzügyminisztérium irányítása alatt álló, a hivatásos pénzügyőrök kiképzésére és továbbképzésére létrehozott, 1 éves nappali, levelező és távoktatásos szakképző és továbbképző intézmény. A hivatásos állományba felvett személy részére a fegyveres szerv jellegének megfelelő, illetve a beosztása betöltéséhez szükséges tanfolyam elvégzését és vizsga letételét kell előírni, melyek az alábbiak lehetnek:

- előképző tanfolyam (felvételt követően, a lehető legrövidebb időn belül, a próbaidő alatt, 4 hetes időtartamú,)
- előképző tanfolyam (felvételt követően, a lehető legrövidebb időn belül, a próbaidő alatt, 4 hetes időtartamú,)
- középfokú szaktanfolyam (szakosító képzés - az adott szakterületnek megfelelően)
- továbbképzések, átképzések

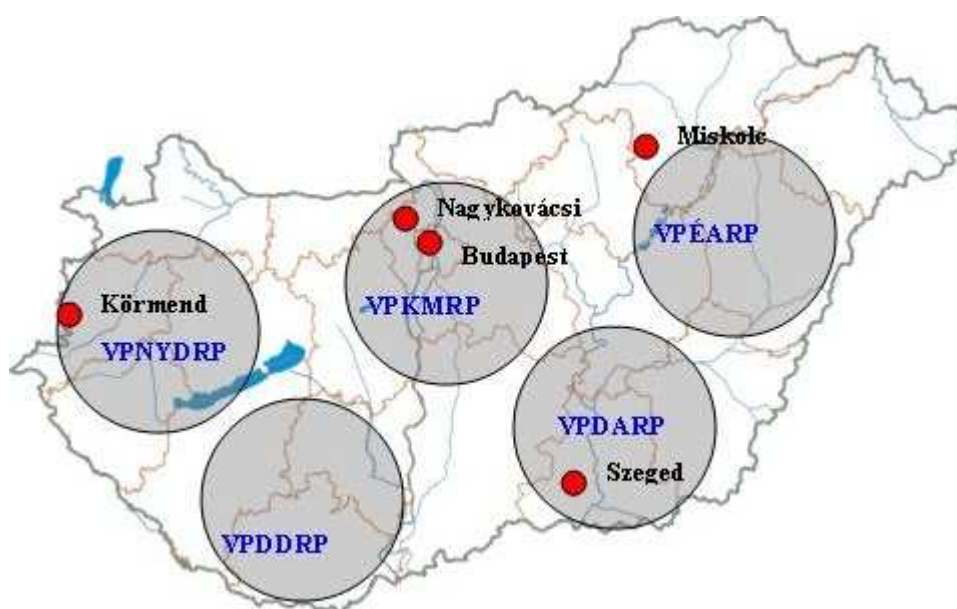
³http://www.irm.gov.hu/i/irm.gov.hu/files/downloads/Fooldal/Kozerdeku_Informaciok/Alapitomegszunteto_okiratok/szegedjav.doc

Az előképző tanfolyam célja, hogy a pályakezdő a felvételét követően alapvető ismereteket szerezzen a testületről és elsajátítsa a pénzügyőr alapvető jogait és kötelezettségeit. Elvégzése a testület hivatásos állományába felvettek részére kötelező.

Az alapfokú szaktanfolyam célja olyan pénzügyőrök képzése, akik általános ismeretek birtokában alkalmasak arra, hogy a testület bármely szakterületén - alacsonyabb beosztásokban - szolgálatot teljesítsenek.

A középfokú szaktanfolyam szakosító képzés, az erre beiskolázottak a tanfolyam elvégzését követően képesek magasabb szintű szakmai feladatok ellátására a saját szakterületüknek megfelelően.

A továbbképzések, átképzések célja a testületi tagok szakmai ismereteinek bővítése, megújítása, a folytonos jogszabályváltozásokból eredően a megszerzett tudás felfrissítése. A fenti – nappali tagozatos jelleggel működő (vidéki kollégák esetében bentlakásos) - tanfolyamok költségét a testület finanszírozza, a tanfolyamhallgatók a képzés ideje alatt alapfizetést kapnak.⁴



1.ábra. A felmérésben résztvevő Vám- és Pénzügyőrség regionális Parancsnokságának és a rendészeti Szakközépiskolák földrajzi elhelyezkedése

Rendészeti Szakközépiskolák és a Vám-és Pénzügyőri Iskola település szerinti eloszlása

Vám-és Pénzügyőrség Régiók szerinti eloszlása

VPNYDRP: Nyugat-dunántúli Regionális Parancsnokság,

VPDDRP: Dél-dunántúli Regionális Parancsnokság,

VPDARP: Dél-alföldi Regionális Parancsnokság,

VPÉARP: Észak-alföldi Regionális Parancsnokság,

VPKMRP: Közép-magyarországi Regionális Parancsnokság

⁴ <http://www.vam.gov.hu/viewBase.do?elementId=10032>

A vizsgálati eszköz

1. Munkahelyi stressz; (Hivatásos állomány Cronbach-alpha= 0,8672; Oktatók Cronbach-alpha= 0,8497). Az itemek a munka során jelentkező időzavarra, a megszakításokra, felelősségvállalásra, a túlórákra, zavaró tényezőkre, illetve a növekvő követelményekre, elvárásokra a személy munkahelyi szituációkban megnyilvánuló egyéni jellemzőkre, a munkáért kapott elismerésre, az előrelépési lehetőségekre, a biztos munkahely meglétére, a munkahelyen bekövetkező kedvezőtlen változásokra vonatkoznak. (Salavecz és mtsai, 2006)

2. Munkahelyi Motiváció; (Hivatásos állomány Cronbach-alpha= 0,7174; Oktatók Cronbach-alpha= 0,7837) Az itemek a munkavégzés folyamatára illetve a vezetőktől való visszajelzésre irányulnak.

3. Munkahelyi légkör; (Hivatásos állomány Cronbach-alpha= 0,7174; Oktatók Cronbach-alpha= 0,7837) A munkahelyi légkört egy 9 kérdésből álló skála vizsgálta. Az elérhető pontszám 36 volt. A válaszokat egy 1-4 fokú skálán kellett megadni. Az elérhető maximális pontszám 36 volt. Az itemek az adott szervezetre illetve a vezetőkkel való kapcsolatra és az információ csatornáira irányulnak.

4. Munkahelyi elégedettség; A munkahelyi elégedettséget egy 8 kérdésből álló skála vizsgálta. Az elérhető maximális pontszám 34 volt. A itemek arra irányulnak, hogy mennyire elégedett munkájával, munkahelyével illetve mennyire elégedett fizetésével.

5. Szervezeti elkötelezettség és előrejutás lehetősége. (Hivatásos állomány Cronbach-alpha= 0,6490; Oktatók Cronbach-alpha= 0,8109) A szervezeti elkötelezettséget egy 7 kérdésből álló, a karrier lehetőségeket pedig egy 3 kérdésből álló kérdőív vizsgálta ötfokú skálán, ahol az 1= egyáltalán nem igaz, 2= nem igaz, 3= részben igaz, 4= igaz, 5= tökéletesen igaz. Az elérhető maximális pontszám 50 volt. Az itemek a munkahely iránti elkötelezettségről és a munkahelyi karrier lehetőségeiről szólnak.

A stressz mérésére egy bevált metodikát alkalmaztam, Siegrist erőfeszítés-jutalom egyensúlytalanság kérdőívét. A kérdőív érvényességét már a világ számos országában, különböző nyelveken, szociokulturális közegekben már bizonyították, többek között: Hollandiában, Franciaországban, Japánban. (Kopp, 2006)

A munkahelyi légkör, szervezeti elkötelezettség, munkahelyi motivációból származó feszültségek mérésére 33 kérdést használtam fel a Dienes Erzsébet, Robert A. Roe, Irina L. Zinovieva, Laurens A. Ten Horn által kidolgozott kérdőívből. (2000) A kérdőív címe: Munkamotivációs kérdőív, melyet egy EU kutatás keretén belül dolgoztak ki. A kérdőívvel három ország Bulgária, Magyarország és Hollandia dolgozóit mérte fel a következő öt dimenzió mentén:

Az első: a helyzeti jellemzőket tartalmazza, amelyeket a motiváció távoli előzményeiként lehet megfogalmazni.

A második: a munka iránti motiváció közeli előzményeit tartalmazza.

A harmadik: az azonosulás és munkahelyi elkötelezettség motivációs változóit.

A negyedik: az erőfeszítést és a megelégedettséget tartalmazza, mint a munka iránti motiváció közeli kimeneteit.

Az ötödik: a teljesítményt, a stresszt és a fluktuációt, mint a motiváció távoli kimeneteit tartalmazza.

Az eredeti kérdőív 283 itemet, míg a rövidített változata 93 itemet tartalmaz. A mérőeszköz eredeti nyelve angol. A szerkesztési fázisban egy többnyelvű kutatócsoport a skálák elemeit kritikai felülvizsgálatnak vetette alá annak érdekében, hogy azok jelentésstanilag egységesek legyenek, illetve módosították, valamint ki is egészítették őket különféle további elemekkel. A következő lépésben az itemeket független nyelvi szakértők bolgárra, magyarra és hollandra fordították, és vissza. (Dienes és mtsai, 2000). Én a 283 itemet tartalmazó kérdőívből, mely 5 nagyobb kérdéskörre tér ki, 33 kérdést használtam fel.

A kérdőív adatainak feldolgozásához SPSS 16.0-ás szoftvert használtam. Számítottam átlagot, szórást. Az összefüggések vizsgálatára kétmintás t-próbát és F-próbát alkalmaztam.

Vizsgálati személyek

Az általam felmért minta (N=715) 603 fő hivatásos, míg 112 fő az oktatói állományban dolgozott. A kérdőívet kitöltők közül 448 fő férfi, és 267 fő nő volt. A nemek arányában a férfiak dominanciája figyelhető meg, ami általában a fegyveres testületek (katonaság, rendőrség) dolgozóira igaz. Az 1. táblázatban bemutatom a vizsgált minta összetételét nem, kor, végzettség és rendfokozat tekintetében.

Amennyiben a mintát életkor szerinti bontásban elemezzük, megállapítható a 32-35 évesek (24,7%) és a 36-39 évesek (16,6%) dominanciája. A 32-39 éves kategóriában van a minta 41,3%-a. A fiatalabb korosztály kisebb arányban képviselteti magát a mintában.

Az iskolai végzettségre vonatkozó kérdés a várakozásomnak megfelelő eredményt hozott. Egy kivétellel valamennyi alkalmazott legalább középfokú vagy annál magasabb végzettséggel rendelkezett.

Az általam vizsgált minta rendfokozat megoszlásában elmondható, hogy közel fele tiszthelyettes, 30,5%-a tiszt, 9,7%-a főtitest és 11,8%-a közalkalmazott. A rendfokozatot az iskolai végzettség és a testületnél eltöltött szolgálati idő valamint a munkahelyi eredményessége alapján nyerhet el a munkavállaló. Lásd 1. táblázat

Az oktatói állomány munkatapasztalatára rákérdezve megállapítható, hogy a megkérdezettek 33,01%-a 1-4 éve dolgozik oktatóként, míg 18,86%-a a válaszadóknak 5-9 éves tapasztalatot mondhat magáénak. Az oktatói állományban is hasonlóan magas arányt képviselnek azok a dolgozók, akik már több mint 10 éve szolgálatban állnak, hiszen e dolgozók aránya 48,1% .Lásd 2. táblázat.

A munkában eltöltött évek számánál megállapítható, hogy a 10 évnél nagyobb munkahelyi tapasztalattal rendelkezik a megkérdezettek közel fele, mely jelzi a munkavállalók lojalitását a Vám- és Pénzügyőrség iránt. Lásd 3. táblázat.

Változó		Hivatásos nem oktató N=603	Oktató N=112	Teljes minta N=715
Nem	férfi	372	76	448
	nő	231	36	267
Életkor	18-22 év	37	0	37
	23-25 év	66	2	68
	26-28 év	74	5	79
	29-31 év	84	12	96
	32-35 év	148	29	177
	36-39 év	92	27	119
	40-43 év	63	20	83
	44 év vagy több senior	39	17	56
Végzettség	szakmunkás	1	0	1
	középiskola	297	13	310
	főiskola, egyetem	303	99	402
	PhD	2	0	2
Rendfokozat	tiszthelyettes	330	12	342
	tiszt	183	35	218
	főtiszt	28	42	70
	közalkalmazott	62	23	85

1. táblázat

Az oktatói és hivatásos nem oktatói állomány megoszlása a nemek, az életkor, végzettség és rendfokozat tükrében

Oktatásban eltöltött idő	Oktatók	
	Fő	%
1-4 év	35	33,01
5-9 év	20	18,86
10-14 év	36	33,96
15-19 év	20	18,86
25-28 év	1	0,94
összes	112	100,00

2. táblázat

A munkában eltöltött idő %-os alakulása az oktatói állománynál

Munkában eltöltött idő	Hivatásos nem oktató	
	Fő	%
1-2 hónap	13	2,15
3-4 hónap	25	4,14
5-6 hónap	21	3,48
7-8 hónap	23	3,81
9-10 hónap	19	3,15
11-12 hónap	21	3,48
1-3 év	117	19,40
4-7 év	29	4,81
8-10 év	62	10,28
11-13 év	106	17,57
14 vagy több év	167	27,69
összes	603	100,00

3. táblázat

A munkában eltöltött idő %-os megoszlása a hivatásos állományánál

Eredmények

Munkahelyi motiváció rész kérdőívem 6 kérdésből álló kérdőív vizsgálta 5 fokú skálán. Az elérhető maximális pontszám 30 volt. A 4. táblázatban bemutatom a változók átlag, és szórásértékeit.

Milyen mértékben hozzák az Ön tudomására a vezetők és a munkatársak, hogy milyen jól végzi Ön a munkáját? Kérdésre adott válasz átlagértéke 2,4629 (szórás=0,94954). A leggyakoribb válasz a 2-es és a 3-as válasz volt. Mindkét vizsgált minta hasonlóan vélekedett vagyis csak kis mértékben vagy mérsékelten kap visszajelzést munkájáról.

Milyen mértékben kap közvetlen visszajelzést a munkájáról magából a munkavégzésből? Kérdésre adott válasz átlagértéke 2,8797 (szórás=0,99414). A válaszadók 41,8 %-a választotta, hogy mérsékelten, 25,9%-a, hogy nagymértékben. Az oktatók magasabb átlagértéke jelzi, hogy ők nagyobb mértékben kapnak visszajelzést a munkavégzésből.

A munkám végzése lehetőséget nyújt arra, hogy rájöjsek, milyen jól dolgozom. Állításra adott válasz átlagértéke 2,9245 (szórás=0,82156). A leggyakoribb válasz a 3-as vagyis a jellemző volt, amit a válaszadók több mint a fele (382 fő) jelölt be. Az oktatók magasabb átlagértéke jelzi, hogy az Ő munkájukra jobban jellemző, hogy rájöjjenek milyen jól dolgoznak.

Munkám során munkatársaimtól és vezetőimtől mindig kapok visszajelzést azzal kapcsolatban, hogy milyen jól végzem azt. Állításra adott válasz átlagértéke 2,5119 (szórás=0,77301). A válaszadók 46,4%-a jelölte be a 2-est, vagyis nem jellemző, hogy visszajelzést kap milyen jól végzi a munkáját. Mindkét vizsgált minta hasonló véleményen volt, vagyis nem kapnak visszajelzést a munkájukról.

Vezetőim gyakran tájékoztatnak arról, hogy szerintük milyen jól végzem a munkámat. Állításra adott válasz átlagértéke 2,3189 (szórás=0,79679). A leggyakoribb válasz a 2-es, vagyis a nem jellemző

volt. A válaszadók több mint fele 52,2%-a szerint nem kap tájékoztatást vezetőjétől, azzal kapcsolatban, milyen jól végzi a munkáját. Mindkét vizsgált minta ezen a véleményen volt.

Munkavégzés után tisztában vagyok azzal, hogy jól végeztem-e el. Állításra adott válasz átlagértéke 3,2671 (szórás=0,74094). A leggyakoribb válasz a 3-as volt, amit a válaszadók 60,3%-a (431 fő) jelölt be. Mindkét vizsgált minta ugyan azon a véleményen volt, vagyis a munka után tisztában van azzal, hogy a munkáját hogyan végezte el.

Kérdés	összes minta átlag (szórás)	hivatásos nem oktató átlag (szórás)	Oktató átlag (szórás)
Milyen mértékben hozzák az Ön tudomására a vezetők és a munkatársak, hogy milyen jól végzi Ön a munkáját?	2,4629 (0,94954)	2,4202 (0,93030)	2, 6875 (1,02255)
Milyen mértékben kap közvetlen visszajelzést a munkájáról magából a munkavégzésből?	2,8797 (0,99414)	2,8242 (0,99280)	3,1786 (0,95119)
A munkám végzése lehetőséget nyújt arra, hogy rájöjjek, milyen jól dolgozom.	2,9245 (0,82156)	2,8773 (0,83419)	3,1786 (0,70025)
Munkám során munkatársaimtól és vezetőimtől mindig kapok visszajelzést azzal kapcsolatban, hogy milyen jól végzem azt.	2,5119 (0,77301)	2, 4925 (0,76977)	2,6161 (0,78552)
Vezetőim gyakran tájékoztatnak arról, hogy szerintük milyen jól végzem a munkámat.	2,3189 (0,79679)	2,3051 (0,79015)	2,3929 (0,83134)
Munkavégzés után tisztában vagyok azzal, hogy jól végeztem-e el.	3,2671 (0,74094)	3,2438 (0,75501)	3,3929 80,64873)

4.táblázat.

A munkahelyi motiváció1-től 5-ös skálán való alakulásának átlag és szórásértékei a hivatásos nem oktatói és az oktatói állomány tükrében.

Munkahelyi légkör rész kérdőívem 9 kérdésből álló kérdőív vizsgálta 4 fokú skálán. Az elérhető maximális pontszám 36 volt. Az 5. táblázatban bemutatom a változók átlag és szórásértékeit.

Hogyan bánnak a vezetők a beosztottakkal? A kérdésre adott válasz átlagértéke=3,2937 (szórás=0,71236). A leggyakoribb válasz mindkét vizsgált minta esetében a 3-as volt, a válaszadók közel fele ezt jelölte be, vagyis udvariasan bánnak a vezetők a beosztottakkal.

Kikéri-e a vezető a beosztottjai véleményét mielőtt döntést hoz? A kérdésre adott válasz átlagértéke= 2, 4392 (szórás=0,74294). A leggyakoribb válasz a 2-es, amit 285 fő, a 3-as amit 321 fő jelölt be. Az oktatói állomány magasabb átlagértéke jelzi, hogy általában kikérik a vezetők a beosztottak véleményét döntések előtt, míg a hivatásos állománynál ez ritkábban fordul elő.

A beosztottak megtartják maguknak amit tudnak, vagy megosztják ismereteiket a vezetéssel?” A kérdésre adott válasz átlagértéke=2,6587, (Szórás=0,83577). A leggyakoribb válasz a 3-as volt amit a teljes minta 55%-a jelölt be. Mindkét vizsgált minta hasonlóan vélekedik, vagyis megosztják ismereteiket a vezetéssel.

Hogyan viselkednek a felettesek a beosztottakkal? A kérdésre adott válasz átlagértéke= 2,9636 (szórás=0,48659). A vizsgált minta 80%-a vagyis 572 fő válaszolta, hogy segítőkészek a vezetők a beosztottakkal. Mindkét vizsgált minta hasonló véleményen van.

A vezetők megtartják maguknak amit tudnak, vagy megosztják ismereteiket a beosztottakkal? A kérdésre adott válasz átlagértéke=2,1175 (szórás=1,00009). A leggyakoribb válasz az 1-es, amit 270 fő, (Csak annyit mondanak, amennyit tudniuk szükséges ahhoz, hogy a munkájukat elvégezzék) és a 3-as, amit 254 fő jelölt be. (Rendszerint közlik amit tudnak) volt. Az oktatók magasabb átlagértéke jelzi, hogy náluk jobban megosztja a vezetőség, az ismereteket, mint a hivatásos állománynál.

Általában a munka megkezdése előtt néhány döntést kell hozni a tervezésről, a munkamódszerről, és hasonlókról. Mekkora befolyása van a beosztottaknak ezeknek a döntéseknek a meghozatalára? A kérdésekre adott válasz átlagértéke=2,1343 (szórás=0,60704). A válaszadók több mint fele 62,7%-a szerint kevés befolyásuk van magára a munka folyamatra. Mindkét vizsgált minta hasonló véleményen volt.

Vannak munkahelyek ahol nagyon fontos a kommunikáció előírt csatornáinak használata. Mennyire súlyos vétség az Ön munkahelyénél, ha nem tartja be a szolgálati utat? A kérdésekre adott válasz átlagértéke =1,8755 (szórás=0,62614). 460 fő jelölte be a 2-es választ vagyis hogy meglehetősen súlyos vétségnek számít. Mind a hivatásos, mind az oktatói állomány hasonló véleményen van.

Milyen a kapcsolat a vezetővel? A kérdésre adott válasz átlagértéke=3,5818 (szórás=0,64383). A leggyakoribb válasz a 4-es volt, vagyis, hogy felengedett, oldott a kapcsolat a vezetővel, amit 469 fő jelölt be, vagyis a teljes minta több mint 65%-a. Mindkét vizsgált minta hasonlóan vélekedett a feltett kérdéstről.

Milyen gyakran engedik a vezetők, hogy beosztottjaik befolyásolják döntéseiket? A kérdésre adott válasz átlagértéke=2,5133 (szórás=0,64383). A leggyakoribb válasz a 3-as volt. A válaszadók 70%-a jelölte be a 3-as választ vagyis, hogy néha engedik meg a vezetők, hogy beosztottjaik befolyásolják döntéseiket. Az oktatók és a hivatásos állomány azonos véleményen volt.

Kérdés	összes minta átlag (szórás)	hivatásos nem oktató átlag (szórás)	Oktató átlag (szórás)
Hogyan bánnak a vezetők a beosztottakkal?	3,2937 (0,71236)	3,2919 (0,72523)	3,3036 (0,64150)
Kikéri-e a vezető a beosztottjai véleményét mielőtt döntést hoz?	2,4392 (0,74294)	2,4096 (0,75353)	2,5982 (0,66387)
A beosztottak megtartják maguknak amit tudnak, vagy megosztják ismereteiket a vezetéssel?	2,6587 (0,83577)	2,6434 80,85913)	2,7411 (0,69419)
Hogyan viselkednek a felettesek a beosztottakkal?	2,9636 (0,48659)	2,9519 (0,49517)	3,0268 (0,43413)
A vezetők megtartják maguknak amit tudnak, vagy megosztják ismereteiket a beosztottakkal?	2,1175 (1,00009)	2,0697 (0,98753)	2,3750 (1,03214)
Általában a munka megkezdése előtt néhány döntést kell hozni a tervezésről, a munkamódszerről, és hasonlókról. Mekkora befolyása van a beosztottaknak ezeknek a döntéseknek a meghozatalára?	2,1343 (0,60704)	2,1045 (0,59401)	2,2946 (0,65262)
Vannak munkahelyek ahol nagyon fontos a kommunikáció előírt csatornáinak használata. Mennyire súlyos vétség az Ön munkahelyénél, ha nem tartja be a szolgálati utat?	1,8755 (0,62614)	1,8408 80,61368)	2,0625 (0,66144)
Milyen a kapcsolat a vezetővel?	3,5818 (0,64383)	3,5688 (0,65452)	3,6518 (0,58062)
Milyen gyakran engedik a vezetők, hogy beosztottaik befolyásolják döntéseiket?	2,5133 (0,85062)	2,4892 (0,87288)	2,6429 (0,70847)

5. táblázat

A szervezeti légkör 1-től 4-es skálán való alakulásának átlag és szórásértékei a hivatásos nem oktatói és az oktatói állomány tükrében.

HIPOTÉZIS VIZSGÁLATOK

Első hipotézisem, mely szerint feltételezem, hogy az általam vizsgált 3 csoportnál egyenes arányban fog csökkenni a motiváció a munkában eltöltött évek számával csak részben teljesült. A három célcsoport:

1. Rendészeti szakközépiskolák és a Vám-és Pénzügyőri iskola oktatói.
2. Az 1 évnél hosszabb ideje szolgálatot teljesítők, a Vám és Pénzügyőrség dolgozói.
3. A kevesebb, mint 1 éve a Vám- és Pénzügyőrségnél szolgálatot teljesítők.

Motivációs kérdéseim összesített értékeit összehasonlítva megállapítható, hogy csupán a Rendészeti szakközépiskolák és a Vám-és Pénzügyőri iskola oktatói és a 3-as célcsoport motivációs szintje különbözik ($p=0,001$). Az oktatói állomány, akik már nagyobb munkahelyi tapasztalattal rendelkeznek sokkal inkább motiváltabbak voltak azon hivatásos nem oktató kollégájukkal szemben, akik kevesebb, mint egy éve a Vám- és Pénzügyőrségnél teljesítenek szolgálatot. Így hipotézisünket csak részben tudjuk a kapott eredményeinkkel alátámasztani.

Minta	N	Átlag	Szórás
Rendészeti szakközépiskolák és a Vám-és Pénzügyőri iskola oktatói	112	17,4464	3,53066
A kevesebb, mint 1 éve a Vám- és Pénzügyőrségnél szolgálatot teljesítők	122	16,3934	3,89014
Az 1 évnél hosszabb ideje szolgálatot teljesítők, a Vám és Pénzügyőrség dolgozói	481	16,1060	3,32215
Összesen	715	16,3650	3,48581

6. táblázat

A három vizsgált minta összesített átlag és szórásértékeinek alakulása

Motivációs kérdések összesített adatai a három vizsgált mintára	Motivációs kérdések összesített adatai a három vizsgált mintára	Átlag értékek különbségei	p
Rendészeti szakközépiskolák és a Vám-és Pénzügyőri iskola oktatói;	A kevesebb, mint 1 éve a Vám- és Pénzügyőrségnél szolgálatot teljesítők	1,05299	,053
	Az 1 évnél hosszabb ideje szolgálatot teljesítők, a Vám és Pénzügyőrség dolgozói.	1,34040*	,001
A kevesebb, mint 1 éve a Vám- és Pénzügyőrségnél szolgálatot teljesítők;	Rendészeti szakközépiskolák és a Vám-és Pénzügyőri iskola oktatói	-1,05299	,053
	Az 1 évnél hosszabb ideje szolgálatot teljesítők, a Vám és Pénzügyőrség	,28741	,691
Az 1 évnél hosszabb ideje szolgálatot teljesítők, a Vám és Pénzügyőrség dolgozói.	Rendészeti szakközépiskolák és a Vám-és Pénzügyőri iskola oktatói;	-1,34040*	,001
	A kevesebb, mint 1 éve a Vám- és Pénzügyőrségnél szolgálatot teljesítők	-,28741	,691

7. táblázat

A három vizsgált minta átlag különbségei és összehasonlítása a változók mentén

Második hipotézisemnél, mely szerint feltételezem, hogy a Vám- és Pénzügyőrség személyi állományának dolgozói motiválatlanok, ha úgy érzik, nincs előmeneteli lehetőségük. Mind az oktatói és a hivatásos állomány tagjai esetében összehasonlítottam a motiváció kérdések összesített adatait az előmenetellel kapcsolatos két állítással: Munkahelyemen néhány éven belül előléptetésre számítok és a karrier lehetőségeim kiválóak ennél a szervezetnél. Mind a két célcsoport esetében azt tapasztaltam,

hogy a személyi állomány motiváltabb, ha úgy érzi, hogy van kilátása előmenetelre ($p=0,000$). Így a hipotézist ez az összefüggés vizsgálat támogatja. Lásd 8. táblázat

		Motivációs kérdések összesített adatai		Munkahelyemen néhány éven belül előléptetésre számítok.		Karrier lehetőségeim kiválóak ennél a cégnél.	
		Hivatásos	Oktató	Hivatásos	Oktató	Hivatásos	Oktató
Motivációs kérdések összesített adatai	Átlag értékek különbségei	1,000	1,000	0,276	0,373	0,317	0,514
	p			0,000	0,000	0,000	0,000
Munkahelyemen néhány éven belül előléptetésre számítok.	Átlag értékek különbségei	0,276	0,373	1,000	1,000	0,534	0,614
	p	0,000	0,000			0,000	0,000
Karrier lehetőségeim kiválóak ennél a cégnél.	Átlag értékek különbségei	0,317	0,514	0,534	0,614	1,000	1,000
	p	0,000	0,000	0,000	0,000		

8. táblázat

A hivatásos és az oktatói állomány összehasonlítása a motivációs a munkahelyi előmenetel és a karrier lehetőségek tükrében

Harmadik hipotézisem, mely szerint a kevesebb, mint egy éve szolgálatot teljesítő Vám-és Pénzügyőröknél az alacsonyabb stressz sinthez egy nagyobb motivációs szint társul, mint a több éve szolgálatot teljesítő Vám- és Pénzügyőröknél tapasztalunk. A kevesebb, mint egy éve szolgálatot teljesítő Vám- és Pénzügyőrök alacsonyabb stressz szintjéhez egy nagyobb motivációs szint társult, mint a több éve szolgálatot teljesítő pénzügyőröknél tapasztaltunk ($p=0,000$). A hipotézist ez az összefüggés vizsgálat támogatja.

Utolsó hipotézisem, mely a munkahelyi légkörre vonatkozik, feltételezem, hogy a pozitív munkahelyi légkör a Vám-és Pénzügyőröknél és a Rendészeti szakközépiskolákban dolgozóknál pozitív munkahelyi elégedettséget eredményez. A munkahelyi légkör kérdéseinek összefoglaló értékeit korreláltam a munkahelyi elégedettség egyes kérdéseivel a hivatásos nem oktatói állomány körében. Megállapítható, hogy a 9. táblázatban felsorolt kérdésekben a kapott értékek a hipotézist nem támogatják, nem erősítik meg. Az oktatói állomány esetében hasonló eredményeket kaptunk, mint az előbb említett hivatásos állomány körében.

Kérdések	Hivatásos		Oktató	
	Átlag értékek különbségei	P	Átlag értékek különbségei	P
Milyen jelenlegi munkája azzal összehasonlítva, amelyet Ön szeretne?	0,299	0,000	0,257	0,006
Ha újból választhatna, hogy elfogadja-e jelenlegi állását vagy nem, akkor mit tenné?	0,312	0,000	0,363	0,000
Ajánlaná-e munkáját egy jó barátjának?	0,363	0,000	0,412	0,000
Melyik arckifejezés az, amelyik tükrözi érzéseit, amikor reggel munkába indul?	0,332	0,000	0,291	0,002
Melyik arckifejezés az, amelyik legjobban kifejezi, hogy egészében véve mit gondol a munkájáról?	0,392	0,000	0,327	0,000

9. táblázat

A hivatásos és oktatói állomány összehasonlítása a motiváció és légkör kérdéseinek tükrében

RÉGIÓS ÖSSZEHASONLÍTÁS

Vizsgálatomat a Dél-alföldi regionális Parancsnokság, az Észak-alföldi regionális Parancsnokság, a Közép-magyarországi regionális Parancsnokság, a Dél-dunántúli regionális Parancsnokság és a Nyugat-dunántúli Regionális parancsnokság vámszerveinél végeztem. A 10. táblázatban bemutatom az 5 régióban vizsgált minták összesített átlag és szórás értékeit.

Azt vizsgáltam, hogy az egyes kérdéskörökben van-e regionális különbség, illetve melyek a megnyilvánuló különbségek, melyeket az egyes régió hivatásos Vám-és Pénzügyőrök összeállított egészségfejlesztési tervébe bele kell építeni.

A motiváció szintjében a vizsgálataim alapján szignifikáns különbséget nem tudtam kimutatni ($p > 0,05$). A Vám- és pénzügyőrség hivatásos állományában dolgozó Vám-és Pénzügyőrök motivációja elsősorban nem régiófüggő, hanem a belső indíttatás, a magasabb fizetés, az elismerés befolyásolhatja, melyre az interjú eredményei vélhetően megadják a választ.

Vámszerv	N	Átlag	Szórás
Dél-alföldi Regionális Parancsnokság	92	15, 9674	3, 51277
Észak-alföldi regionális Parancsnokság,	141	15, 9220	3, 28214
Közép-magyarországi regionális Parancsnokság	128	15, 8438	3, 36597
Dél-dunántúli regionális Parancsnokság	97	16, 9175	2, 68355
Nyugat-dunántúli Regionális parancsnokság	79	15, 6456	3, 49005
Összesen	537	16, 0503	3, 29111

10. táblázat

Az egyes vámszervek motivációs kérdéseiben mutatkozó összesített átlag és szórásértékeinek összehasonlítása

Megállapítható, hogy a munkahelyi légkör szintjében eltérés van a régiók között. Az észak-alföldi régióban a légkörrel kapcsolatos kérdések átlagértéke a legalacsonyabb volt (22,3475), míg a Dél-Dunántúli régióban a legmagasabb volt az átlagérték (24,4433). Elmondható, hogy az Észak-alföldi régióban dolgozó hivatásos állomány tagjai kedvezőtlenebb munkahelyi légkörrel élik meg a mindennapi munkájukat, míg a Dél-dunántúlon dolgozók kedvezőbb munkahelyi légkört tapasztalnak ($p=0,000$). Lásd 11. táblázat. A többi régió légkörrel kapcsolatos kérdései során nem tapasztalható regionális különbség.

Vámszerv	N	Átlag	Szórás
Dél-alföldi Regionális Parancsnokság	92	22, 9348	3, 57588
Észak-alföldi regionális Parancsnokság,	141	22, 3475	3, 48873
Közép-magyarországi regionális Parancsnokság	128	23, 6016	3, 77380
Dél-dunántúli regionális Parancsnokság	97	24, 4433	3, 02410
Nyugat-dunántúli Regionális parancsnokság	79	23, 5823	4, 07182
Összesen	537	23, 3073	3, 64781

11. táblázat

A munkahelyi légkörrel foglalkozó kérdések összesített átlag és szórásértékeinek alakulásának régiós bontása.

ÖSSZEGZÉS

Kérdőíves kutatásom során arra törekedtem, hogy feltárjam a munkahelyi motivációt és a munkahelyi légkört, a Vám-és Pénzügyőrség személyi állományánál, és a Rendészeti Szakközépiskolák és a Vám-és Pénzügyőrség Iskola oktatóinál. Kutatásomba a hivatásos állományt és közalkalmazottakat mértem fel.

Eredményeim alapján csak részben igazolódott be feltevésem, mely szerint az általam vizsgált 3 csoportnál egyenes arányban fog csökkenni a motiváció a munkában eltöltött évek számával. Motivációs kérdéseinek összesített értékeit összehasonlítva megállapítható, hogy csupán a Rendészeti szakközépiskolák, a Vám-és Pénzügyőri iskola oktatóinak és a kevesebb, mint 1 éve a Vám- és Pénzügyőrségnél szolgálatot teljesítők motivációs szintje különbözik ($p=0,001$). A kapott eredmények csak részben igazolják feltevésünket. A szakemberek szerint a legnagyobb probléma, hogy hosszú távon is komoly költségeket indukálhat a meglévő dolgozók motivációs szintjének csökkenése. A nem motivált dolgozók átlagosan 4 nappal többet hiányoznak munkahelyükről különböző vélt vagy valós indokokra hivatkozva. Szakértői felhívták a figyelmet arra, hogy a motiváció hiánya egyértelműen a vezetői hiányosságokra vezethető vissza. Meglehetősen sok alkalmazott nevezte meg negatív befolyásoló tényezőnek azt is, hogy a vezetőség átgondolatlanul, vagy éppen szakmai hozzáértés hiányában olyan feladatokat is kioszt a munkakörökhöz kapcsolódóan, amelyek egyébként teljesen

más munkakört végző kollegához tartoznának. Végül soha ne feledjük, hogy a jutalmazás -történjen az szóban, írásban, plakáton, vagy bónuszban- még a leggyengébb, de igyekvő láncszemeknek is szárnyakat adhat!⁵

A Vám- és Pénzügyőrség személyi állományának dolgozói motiválatlanok, ha úgy érzik, nincs előmeneteli lehetőségük. Mind a két célcsoport esetében azt tapasztaltam, hogy a személyi állomány motiváltabb, ha úgy érzi, hogy van kilátása előmenetelre ($p=0,000$). Így a hipotézist ez az összefüggés vizsgálat támogatja. Az önbecsülés igénye minden emberben megtalálható. Minthogy a munkamegosztás és szakosodás mai színvonalán az emberek többségének már nem áll módjában, hogy munkájának eredménye közvetlenül kielégítse ezt az igényt, ezért a vezetők elismerése – melynek egyik formája az elsőként említett anyagi juttatás különösen lényegessé vált. Igen fontos motivációs tényezőt jelent az elismerés formái közül a ranglétrán való előrehaladás, az előmeneteli lehetőség. A dolgozók jelentős része különféle negatív következmények – nagyobb felelősség, több tanulás, élesebb bírálat, több gond – ellenére is elfogadna magasabb beosztást. Az előmeneteli lehetőség összetett motivációs tényező: az egyes dolgozókat más és más előnyökkel kecsegteti. Egyeseket csupán a hierarchiában való előrehaladással együtt járó anyagi előnyök csábítanak, másokat a társadalmi státusz (presztízs, megbecsülés) emelkedése, ismét másokat a monoton, rutinszerű részmunkáktól való menekülés, az elképzeléseik megvalósítására nyíló nagyobb lehetőségek vagy éppen az irányítgatásból, utasítgatásból fakadó öröm. A legtöbb embernél a magasabb fizetés a legfontosabb, de egyéb tényezők - így elsősorban a nagyobb döntési lehetőségek és a változatosabb munka – is szerepet játszanak.⁶

Harmadik hipotézisem, mely szerint a kevesebb, mint egy éve szolgálatot teljesítő Vám-és Pénzügyőröknél az alacsonyabb stressz szinthez egy nagyobb motivációs szint társul, mint a több éve szolgálatot teljesítő Vám- és Pénzügyőröknél tapasztalunk. A kevesebb, mint egy éve szolgálatot teljesítő Vám- és Pénzügyőrök alacsonyabb stressz szintjéhez egy nagyobb motivációs szint társult, mint a több éve szolgálatot teljesítő pénzügyőröknél tapasztaltunk ($p=0,000$). Porter és Lawler (1967) az egyéni motiváció kialakulását az elvárás elmélet feltételezései alapján magyarázza. A teljesítmény elérése érdekében az egyén akkor hajlandó erőfeszítésre, ha a feltételezett jutalom vonzó számára, és jövővel kapcsolatos várakozásai beteljesülésének valószínűsége ezt racionálisan indokoltta teszik. A jutalom vonzó volta (valenciája) ugyanakkor nemcsak egyénenként változó, de az életkor előrehaladtával is módosulhat. A fiatalabb munkavállalók általában többre értékelik a pénzbeli elismerést, míg az idősebb dolgozók a biztonságos munkahelyet tartják fontosabbnak. Az erőfeszítés és a teljesítmény kapcsolatának, kötésének erősségét az egyén képességei, és érzékelt szerepe befolyásolják. A stresszre a munkáltatók figyelme is kezd kiterjedni annál is inkább, mivel annak a számlájára írható a hiányzás, a teljesítményromlás és a motiváció hiánya.⁷

⁵ http://www.8-ora-munka.hu/munka_allas_hirek/?aid=e2beedd7473200363c6ffb0&cat=22

⁶ http://turul.banki.hu/~ricsi/Vezet%E9s%20Szervez%E9s/Motivacio_elmeletek2.doc

⁷ <http://blog.mfor.hu/egeszsegmustra/982.html> A munkahelyi stressz írta: Dr. Ruzsovics Ágnes dátum: 2008. május 18.

Utolsó hipotézisem, mely a munkahelyi légkörre vonatkozik, feltételezem, hogy a pozitív munkahelyi légkör a Vám-és Pénzügyőröknél és a Rendészeti szakközépiskolákban dolgozóknál pozitív munkahelyi elégedettséget eredményez. Ez a hipotézisem nem minden kérdésben teljesült. Természetesen sok összetevője van annak, hogy egy dolgozó hogyan érzi magát a munkahelyén, de sokat ronthat a munka minőségén a rossz munkahelyi hangulat, a széthúzás a kollégák között. Ezeket tovább ronthatja az elismerés és az előmenetel lehetőségének hiánya. Segíti a jó munkavégzést a már alapértelmezett munkaköri leírás, amely meghatározza, pontosan körbeírja a dolgozó feladatait, ezzel is csökkentve a bizonytalanságot, növelve a jó munkavégzés és ezáltal az elégedettség érzését. Más kérdés, hogy ezek a leírások megfelelő minőségűek-e, valóban tartalmazzák a szükséges információt, hiszen sok munkahelyen csak az ellenőrzéstől való félelem következtében készülnek el ezen dokumentumok. A megfelelő munkahelyi légkör kialakításában nagy szerepe van a dolgozó céljait ismerő, vele együttműködni akaró, jól képzett vezetőnek.

Melléklet

III. rész Motiváció

29. Milyen mértékben hozzák az Ön tudomására a vezetők és a munkatársak, hogy milyen jól végzi Ön a munkáját? *(Karikázza be a megfelelő számot!)*

1. Nagyon kis mértékben
2. Kismértékben
3. Mérsékelt
4. Nagymértékben
5. Igen nagymértékben

30. Milyen mértékben kap közvetlen visszajelzést a munkájáról magából a munkavégzésből? *(Azaz maga a tényleges munka ad-e jelzéseket arról, hogy milyen jól végzi a munkáját azon kívül, amit a munkatársaktól illetve a közvetlen vezetőktől kap.)* *(Karikázza be a megfelelő számot!)*

1. Nagyon kis mértékben
2. Kismértékben
3. Mérsékelt
4. Nagymértékben
5. Igen nagymértékben

Az alábbiakban 3 állítás olvasható, amelyek jellemezhetnek egy munkát. Kérem, próbálja eldönteni, mennyire jellemzőek az Ön munkájára ezek az állítások tekintet nélkül arra, hogy szereti-e a munkáját vagy sem.

31. A munkám végzése lehetőséget nyújt arra, hogy rájöjjek, milyen jól dolgozom. *(Karikázza be a megfelelő számot!)*

1	2	3	4	5
Egyáltalán nem jellemző	Nem jellemző	Jellemző	Nagymértékben jellemző	Teljes mértékben jellemző

32. Munkám során munkatársaimtól és vezetőimtől mindig kapok visszajelzést azzal kapcsolatban, hogy milyen jól végzem azt. *(Karikázza be a megfelelő számot!)*

1	2	3	4	5
Egyáltalán nem jellemző	Nem jellemző	Jellemző	Nagymértékben jellemző	Teljes mértékben jellemző

33. Vezetőim gyakran tájékoztatnak arról, hogy szerintük milyen jól végzem a munkámat. *(Karikázza be a megfelelő számot!)*

1	2	3	4	5
Egyáltalán nem jellemző	Nem jellemző	Jellemző	Nagymértékben jellemző	Teljes mértékben jellemző

34. Munkavégzés után tisztában vagyok azzal, hogy jól végeztem-e el. *(Karikázza be a megfelelő számot!)*

1	2	3	4	5
Egyáltalán nem jellemző	Nem jellemző	Jellemző	Nagymértékben jellemző	Teljes mértékben jellemző

IV. rész Munkahelyi légkör

A következő kérdések arra vonatkoznak, hogy mi jellemzi azt a szervezetet, ahol Ön dolgozik?

35. Hogyan bánnak a vezetők a beosztottakkal? (Karikázza be a megfelelő számot!)

1	2	3	4
Ellenségesen	Nyersen, durván	Udvariasan	Barátságosan

36. Kikéri-e a vezető a beosztottjai véleményét mielőtt döntést hoz? (Karikázza be a megfelelő számot!)

1	2	3	4
Soha	Ritkán	Általában	Mindig

37. A beosztottak megtartják maguknak amit tudnak, vagy megosztják ismereteiket a vezetéssel? (Karikázza be a megfelelő számot!)

1. Megtartják, hacsak a szabályzat/munkarend úgy nem rendelkezik, hogy arról tájékoztatni kell a vezetést.
2. Jobban szeretik maguknál tartani ismereteiket, de a kérdésekre válaszolnak, még akkor is, ha ez a szabályzat/munkarend szerint nem szükséges.
3. Rendszerint van bennük késztetés arra, hogy elmondják a vezetésnek amit tudnak, és kérdésekre is válaszolnak.
4. A beosztottak mindig készek arra, hogy elmondják a vezetésnek amit tudnak, még akkor is, ha nem kérdezik őket.

38. Hogyan viselkednek a felettesek a beosztottakkal? (Karikázza be a megfelelő számot!)

1	2	3	4
Nagyon sértőn	Sértőn	Segítőképpen	Nagyon segítőképpen

39. A vezetők megtartják maguknak amit tudnak, vagy megosztják ismereteiket a beosztottakkal? (Karikázza be a megfelelő számot!)

1. Csak annyit mondanak, amennyit tudniuk szükséges ahhoz, hogy a munkájukat elvégezzék.
2. Rendszerint megtartják maguknak azt, amit tudnak, de ha megkérdezik őket, akkor hajlandóak a kérdésekre válaszolni.
3. Rendszerint közlik amit tudnak.
4. Mindig készek arra, hogy közöljék, amit tudnak és ők teszik a kezdeményező lépéseket.

40. Általában a munka megkezdése előtt néhány döntést kell hozni a tervezésről, a munkamódszerről, és hasonlókról. Mekkora befolyása van a beosztottaknak ezeknek a döntéseknek a meghozatalára? (Karikázza be a megfelelő számot!)

1	2	3	4
Szinte semmi	Kevés	Meglehetősen sok	Nagyon sok

41. Vannak munkahelyek ahol nagyon fontos a kommunikáció előírt csatornáinak használata. Mennyire súlyos vétség az Ön munkahelyénél, ha nem tartja be a szolgálati utat? (Karikázza be a megfelelő számot!)

1	2	3	4
Nagyon súlyos	Meglehetősen súlyos	Nem számít	Egyáltalán nem Számít

42. Milyen a kapcsolat a vezetővel? (Karikázza be a megfelelő számot!)

1	2	3	4
Nagyon feszült	Feszült	Kissé feszült	Felengedett, oldott

43. Milyen gyakran engedik a vezetők, hogy beosztottaik befolyásolják döntéseiket? (Karikázza be a megfelelő számot!)

1	2	3	4
Soha	Gyakran	Néha	Szinte mindig megengedik

IRODALOMJEGYZÉK:

1. AMBROSE, M. L., & KULIK, C. T. (1999). Old friends, new faces: motivation research in the 1990s. *Journal of Management*, 25(3), 231–292.
2. CAMPBELL, J. P., DUNNETTE, M. D., LAWLER, E. E. I. és WEICK, K. E. (1970): *Managerial behavior, performance and effectiveness*. McGraw Hill., New York. In: Esther Yassur (2001): *A szervezeti légkör és az iskola vezetési stílusának összefüggései*. Magyar Pedagógia 101. évf. 2. szám 171.190.
3. FOREHAND, G., & Von Gilmer, B. (1964): Environmental variations in studies of organisational behaviour. *Psychological Bulletin*, 62, 362-381.
4. HERZBERG, F., MAUNSER, B., SNYDERMAN, B., 1959. *The Motivation to Work*. Wiley, New York.
5. HERZBERG, F. (1971). *Work and the nature of man*. New York: World Publishing.
6. HERZBERG, F., MUSNER, B., & SNYDERMAN, Bloch. (2005). *The motivation to work*. New Jersey: Transaction Publishers.
7. HÍDVÉGI, P.- MÜLLER, A. (2009): Munkahelyi elégedettség a Vám-és Pénzügyőrség személyi állományának és a Rendészeti szakközépiskolák oktatóinak empirikus vizsgálata alapján. In: *Repüléstudományi Közlemények*. On-line tudományos folyóirat. 4. szám
8. KOPP, M. NECULAI, K. SALAVECZ, Gy. RÓZSA, S. (2006): Az erőfeszítés jutalom egyensúlytalanság kérdőív magyar változatának megbízhatósága és érvényessége. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika* 7 (2006) 3, 231.246
9. LAWLER, E. E. and PORTER, L. W. (1967): The effect of Performance on Job Satisfaction. In: *Industrial Relations*, 1967/7., pp. 20-28. – Hivatkozva: Gyökér Irén (2001): *Humán erőforrás-menedzsment*. Műszaki Könyvkiadó, Budapest. pp.66-70..
10. LITWIN, G. H. és STRINGER, R. H. (1968): *Motivational and organizational climate*. Division of Research, Graduate School of Business Administration. Harvard University, Boston. In: Esther Yassur (2001): *A szervezeti légkör és az iskola vezetési stílusának összefüggései*. Magyar Pedagógia 101. évf. 2. szám 171.190.
11. McCLELLAND, D. C. (1985). *Human Motivation*. Glenview, IL: Scott Foresman & Co.
12. PINDER, C. C. (1998). *Work motivation in organizational behaviour*. USA: Prentice Hall.
13. ROBERT, A. R., IRINA L. Z., DIENES, E., LAURENS, A. T. T. (2000): A comparison of work motivation in Bulgaria, Hungary, and the Netherlands: Test of a Model. *Applied Psychology: an international review*, 49 (4), 658-687
14. RÓKUSFALVY, 1971. In: Klein Sándor: *Vezetés- és Szervezetpszichológia*, 298.old. SHL Hungary KFT, 2001
15. SALAVECZ, Gy., NECULAI, K., JAKAB, E. (2006): A munkahelyi stressz és az énhatékonyság szerepe a pedagógusok mentális egészségének alakulásában. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika* 7 (2006) 2, 95. 109
16. TIETJEN, M. A., & MYERS, R. M. (1998). Motivation and job satisfaction. *Management Decision*, 36(4), 226–231.