



Acta Medicinae et Sociologica (2022)

Vol. 13. No. 34. (189-211)

doi:

<https://doi.org/10.19055/ams.2022.05/31/9>

UNIVERSITY OF

DEBRECEN

FACULTY OF

HEALTH

NYÍREGYHÁZA

## A szervezeti értékek a tanyagondnoki szolgáltatásoknál

Orbán Szabolcs Gergely<sup>1</sup>, Szabados György Norbert<sup>2</sup>, Bácsné Bába Éva<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Alosztályvezető, HBM-RFK; ORCID: 0000-0002-0063-704X

<sup>2</sup> Egyetemi docens, Debreceni Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Sportgazdasági és -Menedzsment Intézet; ORCID: 0000-0003-3959-1963

<sup>3</sup> Egyetemi tanár, Debreceni Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Sportgazdasági és -Menedzsment Intézet; ORCID: 0000-0002-0733-6637

### INFO

**Orbán Szabolcs Gergely**  
drorbanszabolcsgergely@gmail.com

#### Keywords

homestead, homestead caretaker, homestead caretaker service, operation of services, organizational values

### ABSTRACT

**Abstract:** The history of Hungarian homesteads in the last two and a half centuries has shown that, despite their ingenuity, the inhabitants of the homesteads had to cope with a lot of obstacles in order to be sustainable. Nowadays, in the fight to make life easier for the struggling residents and to keep the younger generations in place, it is the homestead caretaker who takes up the fight against the unending problems in the framework of the caretaker service as a basic social service. The primary goal of our study was to obtain up-to-date data from caretakers on the operation of caretaker services in Hungary, and secondly, we sought to answer the question of how professionals judge the manifestation of the organizational values of services. Based on the answers received, it could be stated that similar improvements are idealized regardless of the form of maintainer of the respondents (n = 131), and that in order to optimize work performance, service managers should make better efforts to interpret novelties and different opinions.

#### Kulcsszavak

tanya, tanyagondnok, tanyagondnoki szolgálat, szolgálatok működése, szervezeti értékek

#### Absztrakt:

A magyar tanyák története az elmúlt két és fél évszázadban megmutatta azt, hogy az ott lakóknak, találékonyságuk ellenére azok fenntarthatóságának érdekében rengeteg hátráltató körülménnyel kellett megbirkózniuk. Manapság a kihívásokkal küzdő tanyalakók életének megkönnyítése, illetve a fiatalabb nemzedékek helyben tartása melletti küzdelemben a tanyagondnok az, aki felveszi a harcot a meg nem szűnő problémákkal, a tanyagondnoki

szolgáltatás, mint szociális alapszolgáltatás keretében. A tanyasi élet segítése a legtöbb esetben hasonló, viszont nagyon eltérőek lehetnek az egyes szolgáltatók lehetőségei és prioritásai, sokszor a fenntartói forma is, ezért eltérő módon kezelik a problémákat, ami miatt különbségek mutatkozhatnak a tevékenységükben. Tanulmányunk elsődleges célja a tanyagondnokoktól aktuális adatok beszerzése volt a hazánkban található tanyagondnoki szolgálatok működésére vonatkozóan, másodsorban pedig arra kerestük a választ, hogy a szakemberek hogyan ítélik meg szolgálatok szervezeti értékeinek megnyilvánulását. A kapott válaszok alapján úgy tűnik, hogy hasonló fejlesztéseket idealizálnak a megkérdezettek (n=131) fenntartói formától függetlenül, illetve az is érezhető, hogy a munkavégzés optimalizálása érdekében a szolgálatok vezetőinek jobban kellene törekedniük az újdonságok és a különböző vélemények interpretálására.

---

## **Bevezetés**

A tanyak szerepe az elmúlt évtizedekben gyökeresen megváltozott, az egykoron a földből való megélhetés alapját képező egységek nagy részében már nem folyik mezőgazdasági termelés, lakóegységekké váltak, olyanokká, melyeken a lakók jobbra kiöregedtek, az utódok, a fiatalabb generációk számára pedig már nem vonzóak az ott kínálkozó lehetőségek. A tanyai népesség fogyása ennek következtében folyamatos, ezzel párhuzamosan pedig a tanyákra a fokozatos megszűnés, jobb esetben az átalakulás lett a jellemző (Csatári és Farkas, 2018). A társadalom életszínvonala és az elvárásai nőttek, viszont a tanyákon nem épültek ki a korszerű igényeknek megfelelő infrastruktúrák. Mivel a külterület életében a közbiztonság és a társadalmi felelősségvállalás kérdése integrált szemléletű külterület-fejlesztést igényel (Szarvák és Nagyné, 2017), ezért a hátrányos helyzetű, szolgáltatáshiányos külterületeken és egyéb belterületeken élők esélyegyenlőségének növelése és jobb életminőségének elérése érdekében hívták életre a tanyagondnoki szolgáltatást. A szolgáltatásról, annak társadalmi és gazdasági szerepéről általában is keveset tudni, holott a külterületi lakosság életében központi szerepet tölt be. Országos szinten nem egységes szervezeti formában működik, a fenntartók megyénként, járasonként, vagy éppen településenként is más és más fenntartási formában jelennek meg. A jogszabályi kereteknek megfelelően eleinte csak az önkormányzatok vállalták fel ezt a tevékenységet, majd később az egyházak is beléptek a fenntartók közé néhány helyen, sőt van, ahol már alapítványi és nonprofit vállalkozási formában is megjelennek az egyes

szolgáltatók. Azt, hogy az egyes fenntartási formában működő szervezetek a rendelkezésre álló eszközeiket és embereiket a céljaik elérése és az eredményes működés érdekében hogyan mozgósítják, a minőségi munkaellátás érdekében milyen irányítással tevékenykednek, nem ismert, pedig ezek ugyanolyan érdekes és fontos kérdések mind a szakmának, mind a téma iránt érdeklődőnek. A szervezetek és az azoknál dolgozók kölcsönösen függenek egymástól, ugyanis az egyéni attitűdök befolyásolják a szervezeti értékrendet, a kultúrát. Az irányítók számára a kultúra ilyen módon történő értelmezése teszi lehetővé, hogy úgy gondolkodjanak róla, mely lehetővé teszi, hogy a szervezet tagjai, közösen, biztonságban, koordináltan, egy a vezető által meghatározott cél érdekében tevékenykedjenek, ami aztán elkötelezettséget teremt (Ouchi, 1981). Ez a kultúra azonban nem azonos a megfigyelhető viselkedési sajátosságokkal, de vannak olyan ismétlődő, rendszeresen megfigyelhető magatartási minták, amelyeket a szervezetre jellemző értékrendnek tulajdonítanak (Belényesi, 2021). A szervezetek pedig csak akkor lehetnek sikeresek, ha munkaerőállományuk korszerű ismeretekkel rendelkezik és hajlandó is ismeretbázisát a vállalati célok elérése érdekében felhasználni (Bencsik, 2007). A szociális ellátórendszer palettája egyre színesedik, így a szociális szolgáltatások és az azokhoz kapcsolódó szervezetek menedzsmentjének, különös tekintettel a szervezeti formából származó különbségek vizsgálata ezek fényében újszerű érdeklődése a menedzsment tudománynak.

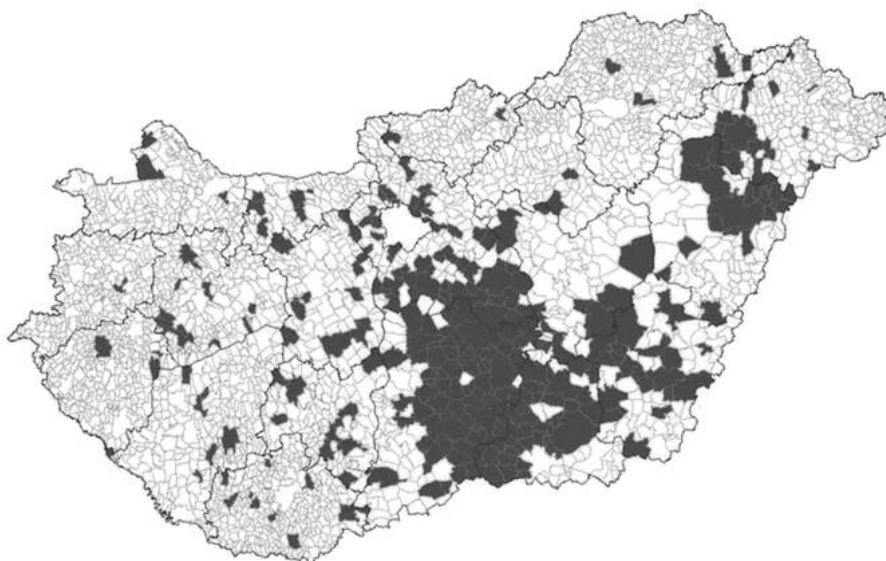
## **1. Témafelvetés**

### **1.1. Tanyák**

A tanyák a több évszázados fejlődésük során Magyarország egyes régióiban leginkább a jobb termőföldű részeken maradtak meg, a Dunától keletre eső részeken pedig a legnagyobb tanyai gazdálkodási és a piacozási hagyományokkal rendelkező térségek területén (Bács-Kiskun, Békés, Csongrád-Csanád, Pest, Jász-Nagykun-Szolnok, Hajdú-Bihar és Szabolcs-Szatmár-Bereg megyékben), ennek megfelelően meghatározó területi-társadalmi különbségek lehetnek közöttük (Lettrich, 1968). A tanyák lakóinak vonatkozásában pontos összeírás utoljára az 1990-es népszámláláskor állt rendelkezésre, ezért a 2011-es évben indult Tanyafejlesztési Program keretében szükségképpen újfent felmérték az ország tanyás részeit, melyhez az MTA RKK ATI és a VÁTI Kht. 2005-ben végzett vizsgálatának adatait

adaptálták (VÁTI, 2005). A kutatás eredményei kapcsán a 97/2005. (XII.25.) OGY. határozat tartalmazza azt a mai is aktuálisnak tekinthető térképet, mely Magyarország tanyás területeit mutatja meg (1. ábra), mely harmonizál a korábbi összesített szakirodalmak eredményeivel is.

### **1. ábra: Tanyás térségek Magyarországon**



Forrás: 97/2005. (XII. 25.) OGY. határozat, 2005

A XX. század első felében a külterületi népesség meghaladta az 1 millió főt, és több mint 10 ezer külterületi lakott helyről beszélhetünk, majd az urbanizáció, a kedvezőtlen életkörülmények, a településpolitika, illetve a gazdaság jellegének megváltozása következtében a külterületi népesség drasztikusan, mintegy 75%-kal csökkent 1949-1990 között (Bajmócy, 2018) (1. táblázat). Ezt a destruktív folyamatot az 1950-es években megfogalmazott pártállami döntéshozatali mechanizmusban kulcsfogalommá vált tervszerűség, és az annak kapcsán meghírdetett kollektivizálás indította el (Ö. Kovács, 2012).

**1. táblázat: A külterületeken és a tanyákon lakók számának alakulása Magyarországon 1960-2021 között**

Évszám	1960	1970	1980	1990	2001	2011	2021
Külterületeken lakók száma (fő)	1.073.112	805.301	457.774	288.056	294.178	306.514	300.920
Tanyákon lakók száma (fő)	641.113	458.653	265.872	170.094	158.454	148.421	135.919

Forrás: Saját számítás (KSH-Helynévtárak alapján), 2021

A rendszerváltozással azonban megkezdődött a tanyavilág újraéledése és újrafelfedezése. Egy pozitív irányú elmozdulás volt megfigyelhető, egyfajta megújulás, ami a kárpótlás során visszakapott földek birtokbavételekor a városból kiköltözők ténykedése kapcsán jelent meg, akik az elhagyott, leromlott állapotú, sok esetben teljesen tönkrement tanyákat felújították vagy éppen új tanyákat építettek (Csatári és Farkas, 2018). A kiköltözés motivációi viszont nagyon eltérőek voltak. A jobb anyagi helyzetű aktív korúak a zsúfolt várostól akartak távolabb és a természethez közelebb kerülni. A nagyállattenyésztők a belterületi korlátozások elől voltak kénytelenek kihúzódní a település peremére. Számos idős házaspár, vagy egyedül élő nyugdíjas keresett magának nyugodt, de aktív életteret. Ugyanakkor egy új tendencia is megjelent, a szociálisan hátrányos helyzetű családok, egyének az olcsóbb megélhetés reményében költöztek ki a belterületekről a tanyákra, majd ott ragadtak a rossz anyagi helyzetük miatt (Nagy, Dudás és Bodnár, 2016). Ebbe a csoportba gyakran a társadalom periferiáján, nehéz megélhetési körülmények között élők tartoznak, akik, ha nem tudtak beilleszkedni a tanyai közösségbe és hatékonyan alkalmazkodni az új életkörülményekhez, újabb krízishelyzetbe kerültek, majd ismét ráléptek a szociális lejtőre, de sokuknak már nem volt hova menekülni, komoly problémát okozva ezzel az ellátó rendszernek (Csatári, 2005). Rajtuk kívül a tanyákon a hasonlóan nehéz helyzetbe kerültek azok az idős emberek, akik a tanyájukon élték végig a tanyatörténelem viharait, önhibájukon kívül jövedelmük alacsony, hajlékuk értéktelen, felújításra, gyakran bontásra vár, és nem engedhették meg maguknak, hogy a közeli településre költözzenek. Esetükben, a hiányok enyhítésében különösen fontos szerepet játszott a szociális gondoskodás, támogatás (Gálné, 2009). Egyre világosabban érzékelhetővé vált a komoly szociális problémák egyes területeken való felerősödése a tanyákon élők körében, melyek kezelése

elsődleges feladattá lépett elő (Mester, 2017). Az abból fakadó feszültségeket az ellátó rendszer felismerte, és “a vidékfejlesztés szelíd módszerével” (Csörsz né, 2004) a fennálló társadalmi egyenlőtlenségek mérséklésére a magyar szociálpolitika egy speciális elemét alkotta meg a falu- illetve tanyagondnoki hálózat képében.

## **1.2. Tanyagondnoki szolgálatok**

A falu- és a tanyagondnokság gondolatát elsőként Kemény Bertalan fogalmazta meg az 1980-as években, majd 1990-ben meg is alakultak az első falugondnoki szolgálatok Borsod-Abaúj-Zemplén megyében, melyek komoly sikereket könyveltek el. Tovább gondolva az alapötletet aztán ezek mintájára 1993-tól életre hívták az első tanyagondnoki szolgálatokat is, melyek hasonló módon, a korábbi gyakorlatot továbbfejlesztve már a tanyás részeket karolták fel, amelyek azelőtt kilátástalanul tekintettek a jövőbe (Duró, 2018). A falugondnokságok ezt követően az aprófalvakban, a tanyagondnokok pedig a tanyás, külterületi vagy egyéb belterületi lakott hellyel rendelkező településeken terjedtek el. A tanyagondnoki szolgáltatást igénylők számára lehetőség adódott arra, hogy mindennapjaikat a települési hátrányok ellenére megszokott lakó környezetünkben, saját otthonukban töltsék, fizikai állapotuk, családi helyzetük megváltozása esetén is minél később vagy egyáltalán ne szoruljanak intézményi, szakosított ellátásra, ezáltal biztonságban és méltósággal élhessék le életüket.

Már korán kiderült, hogy a tanyai lakosok érdekeinek képviselőjét, segítségét, aktivizálását leghatékonyabban a tanyagondnokok képesek megvalósítani, ugyanis széles spektrumú tevékenységüknek köszönhetően személyes, bizalmi kapcsolatot alakíthatnak ki a tanyasiakkal, így egyfajta húzóerőként jelenhetnek meg ezen emberek szemében (Hegedűs, 2013). A tanyagondnokok problémafeltáró és problémamegoldó szerepe óriási. Tevékenységi körükre több kifejezést használhatunk, mint a segítő, a szolgáltató, a szervező, a fejlesztő, a támogató, és így tovább, melyek nem élesen elhatárolódó fogalmak, inkább működési módok. Munkájuk során közreműködnek az étkeztetésben, a házi segítségnyújtásban, a közösségi és a szociális információk szolgáltatásában, házi orvosi rendelésre, egyéb egészségügyi intézménybe szállítják a tanyalakókat, gyógyszerkiváltást és a gyógyászati segédeszközökhöz való hozzájutást biztosítják, olykor közösségi, művelődési, sport - és szabadidős tevékenységeket szerveznek, az egyéni hivatalos ügyek

intézését segítik, lakossági igényeket továbbítanak az illetékesek felé, vagy egyéb lakossági szolgáltatásokban, illetve egyéb alapszolgáltatások biztosításában működnek közre, persze a fenntartók ezeket a feladatokat a települési sajátosságoknak megfelelően kiegészíthetik, melyre a tapasztalatok szerint nagyon sok esetben sor is kerül.

Erről a szociális szolgáltatások körébe tartozó szociális alapszolgáltatásról, annak társadalmi és gazdasági szerepéről viszont részleteiben keveset tudni, menedzsmentjéről pedig nem áll rendelkezésre irodalom, pedig napjaink gyors társadalmi-gazdasági változásai nyomán a menedzsment igenis jelen van a szociális ellátásokban is. A szociális ellátórendszer palettáján az állami és önkormányzati szereplők kontra civil szektor arányai folyamatosan átalakulnak, és egyre hangsúlyosabb szerephez jut a piac a törvényszerűségeivel együtt. Ebből adódóan a menedzsment tekintetében a szolgáltatást úgy kell megtervezni és megszervezni, hogy az igénybevevők érdekeit kell elsősorban szem előtt tartani, miközben az anyagi, tárgyi és személyi feltételeket is biztosítani szükséges. A végzett tevékenység során a szervezeti folyamatok és a szervezetek folytonosan megújuló missziójának hozzáillesztése történik az igénybevevők szükségleteihez és a környezeti változásokhoz, elvárásokhoz. Ez a tevékenység csak akkor lehet hatékony, ha a tanyalakók felé közvetített értékek a szolgáltatók stratégiai célkitűzéseivel összhangban vannak. Ebből következik, hogy a szolgálatok képviselőinek feladata megtalálni, feltérképezni és kontrollálni azokat a tényezőket, amelyek a legnagyobb hatással vannak a szervezetek által elért eredményekre.

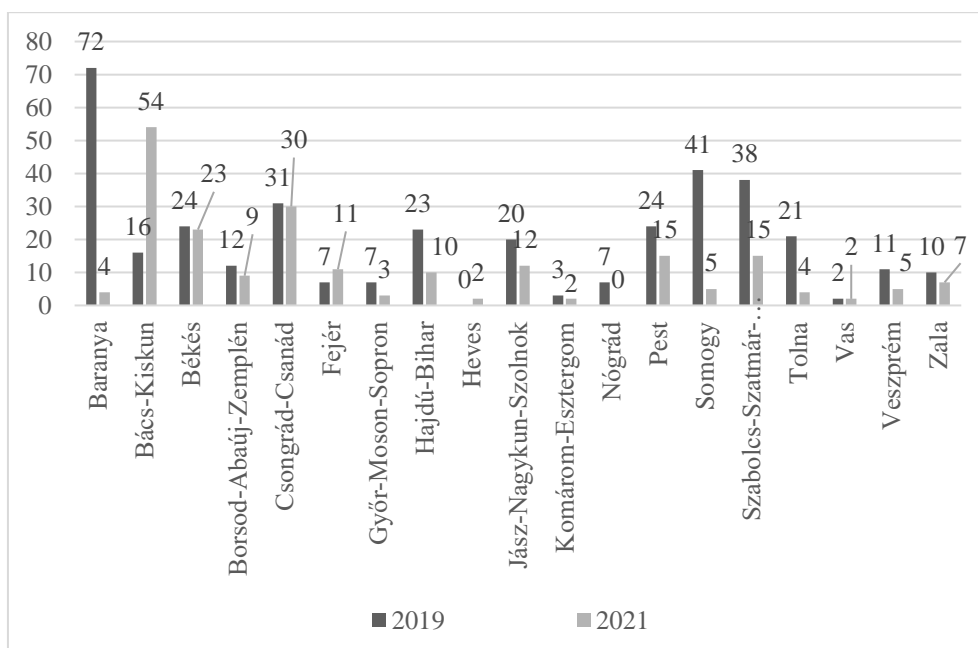
## **2. Anyag és módszer**

### **2.1. A vizsgálat anyaga**

A tanyagondnoki szolgálatokról pontos adatok, annak ellenére, hogy regisztrált szervezetekről beszélhetünk, mégsem állnak rendelkezésre. A leginkább hivatalosnak tekinthető adatbázis adatait összesítettük, vagyis a Szociális Ágazati Portálon (<https://szocialisportal.hu>) regisztrált összes tanyagondnoki szolgálatot számba vettük, így végül 219 tanyagondnoki szolgálat került látókörünkbe. A vizsgált populáció pedig, akiktől ténylegesen mintavételre került sor ennek megfelelően állt össze. Itt meg kell jegyezni, hogy egy 2019-ban végzett kutatás során (Orbán, 2019) 349 szolgáltatás került feltérképezésre országosan, ezzel szemben 2021-ben 219 szolgálatot

tartalmazott ugyanaz az adatbázis. Több meglévő és folyamatosan tevékenykedő tanyagondnoki szolgálat sem szerepel az adatbázisban - mely az Emberi Erőforrás Minisztérium tájékoztatása szerint csak azokat a szolgáltatókat tartalmazza -, melyek egyébként engedéllyel rendelkeznek és hivatalosan tevékenykedhetnek, és valóban tevékenykednek is. Az idősoros változásokat tartalmazó diagramm az alábbiakban mutatja az eltéréseket, ugyanakkor a szolgáltatók megyénként látható számaiból a tanyás térségekre is egyértelműen következtetni lehet (2. ábra).

**2. ábra: A tanyagondnoki szolgáltatások száma megyénként Magyarországon 2019-ben illetve 2021-ben**



Forrás: Saját szerkesztés, 2021 a Szociális Ágazati Portál (<https://szocialisportal.hu>) alapján

A vizsgálathoz az adatgyűjtést 2021 augusztus 01. és 2021. szeptember 31. között hajtottuk végre, ami Magyarország teljes területét érintette. A megkérdezett csoportot a tanyagondnoki szolgáltatók képviselői, a tanyagondnokok alkották, akik a szervezetek megfogalmazott céljait a mindennapokba átültetik. A megkérdezésre kiküldött elektronikus önkitöltős kérdőív segítségével (www.google.com oldalon Google Űrlap e-mail-ben történő kiküldésével) került sor, ennek megfelelően mind a 219 regisztrált szolgáltató részére megküldésre került a kérdőív, így állt össze a mintavételi



keret (n=219). A kitűzött időszak végére 131 kérdőív került felvételezésre, a kitöltötteen visszaérkezett kérdőívek alapján (Babbie, 2008).

## **2.2. A vizsgálat módszere**

A primer kutatás keretében a kísérlet, a megfigyelés, a megkérdezés módszerei közül az utóbbit választottuk a munkához. A mennyiségi (kvantitativ) módszerrel, kérdőívezéssel végeztünk adatgyűjtést, mely alapján tények, vélemények feltárására kerülhetett sor. A statisztikai következtetéseknek a kérdőíves vizsgálatokkal kapcsolatosan használt elmélete azt feltételezi, hogy a kiinduló mintának minden tagja kitölti és visszaküldi a kérdőívét, azonban ez szinte soha nem következik be (Horváth, 2004), a mi kutatásunk esetében is így történt ez, ugyanis a kiküldött 219 kérdőívből mindössze 131 érkezett vissza kitöltve. A kérdőíves felmérés kérdéseire kapott válaszokat kódoltuk, az adatokat pedig az SPSS 25.0 statisztikai program segítségével rögzítettük és elemeztük. Az adatok elemzése során a mérési szinteknek megfelelően választottuk ki a módszereket, így többféle elemzési eljárást használtunk. Az elvégzett számítások tekintetében az általános gyakorlat szerint akkor tekintettük a változók közötti kapcsolatot szignifikánsnak, ha a szignifikancia érték (p) alacsonyabb volt mint 0,05.

## **2.3. Kérdések**

A kutatás megkezdése során a kutatási kérdéseinkkel kapcsolatosan fogalmaztunk meg hipotéziseket, illetve azokkal kapcsolatosan előrejelzéseket szakirodalmi ajánlás szerint (Eastwell, 2014) (2. táblázat):

**2. táblázat: A kutatás kérdései, hipotézisei és az ezek kapcsán megfogalmazott válaszok**

Kérdés	Hipotézis	Előrejelzés
A szervezeti értékek, mint egyfajta szociális összetartó erők egyformán alakítják a különböző szervezetek képviselőinek identitását és a meghirdetett célokkal való azonosulását?	H1: Nincs összefüggés a tanya-gondnoki szolgálat fenntartói formája és a szervezeti kultúráját alkotó elemek között.	A különböző szolgáltatók vezetése birtokolja a modern menedzsment eszközöket és azokat megfelelően alkalmazza, ezzel a szervezeti értékek erősek, ami pozitív hatásként elősegíti a tanya-gondnokok célokkal való azonosulását, valamint a szolgáltatás stabilitását.
Egyforma mértékben ismerik el a tanyalakov és a fenntartók a különböző típusú szolgáltatóknál tevékenykedő tanyagondnokokat?	H2: Nincs összefüggés a tanyagondnok munkájának elismertsége és a fenntartói forma között.	Ha a különböző fenntartási formában működő tanyagondnoki szolgáltatóknál tevékenykedő tanyagondnokok jó munkát végeznek, azt mind az igénybevevők, mind a munkáltatók elismerik.
A szolgáltatások fejlesztése és korszerűsítése esetén minden tanyagondnok ugyanazokat a fejlesztéseket javasolná, fenntartói formától függetlenül?	H3: A fenntartó jellegétől függetlenül nincs különbség annak tekintetében, hogy a képviselők véleménye szerint milyen módon lehetne fejleszteni a szolgáltatást.	Ha megkérdezésre kerülnek a különböző fenntartású szolgáltatók képviselői az egyes fejlesztések kapcsán, akkor tekintettel arra, hogy azonos normatívából és jog-szabályok alapján tevékenykednek a szervezetek, jobbára ugyanazokat az igényeket fogalmazzák meg.

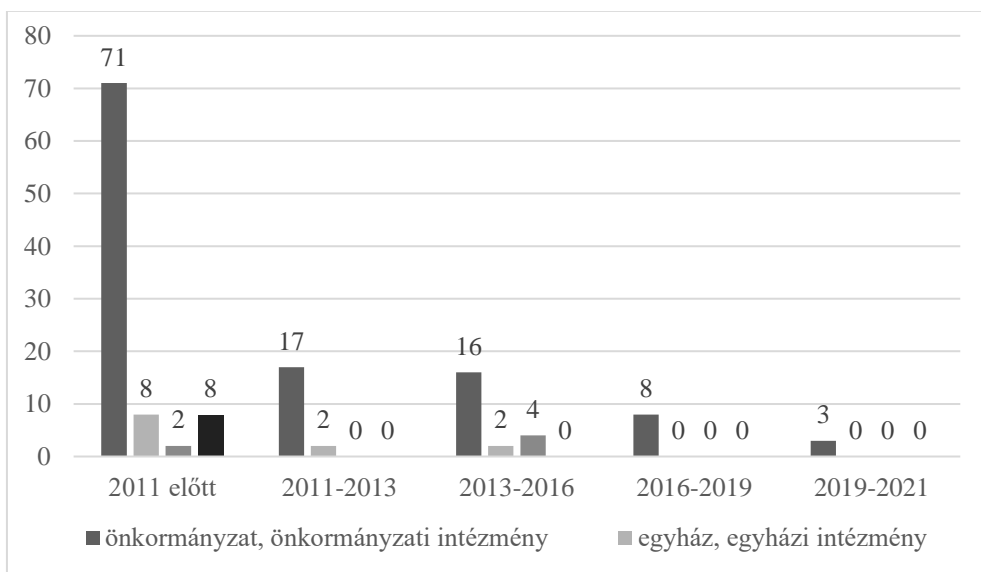
Forrás: Saját szerkesztés, 2021

### 3. Eredmények

A 131 szolgálat mintegy harmada (83 szolgáltató – 63,4%) már 2011 előtt működött. 18 szolgálat (13,7%) 2011-2013 között, 20 szolgálat (15,3%) 2013-2016 között, 7 szolgálat (5,3%) 2016-2019 között alakult és csak alig 3

szolgálat (5,3%) jött létre a 2019-es évet követően. A fenntartói formák tekintetében az nyert megállapítást, hogy 112 szolgáltató (85,5%) önkormányzati fenntartásban, 9 szolgáltató (6,9%) egyházi fenntartásban, 5 szolgáltató (3,8%) civil szervezetek általi fenntartásban van és csak 5 szolgáltató (5,8%) egyéb fenntartású a kapott válaszok alapján. A 2016-os évet követően a válaszadók közül alig 10 szolgáltató (6,9%) jött létre, melyek mindannyian önkormányzati fenntartásban vannak (3. ábra).

### 3. ábra: A tanyagondnoki szolgálatok megalakulásának ideje és fenntartási formájuk



Forrás: Saját szerkesztés, 2021 (n=131)

A nagyobb lélekszámmal rendelkező külterületeken és a különálló belterületeken működő szolgáltatóknál arányosan több tanyagondnok végzi a munkát. A 131 szolgálat mintegy kétharmadánál (83 szolgáltató – 63,4%) egy, míg 32 szolgálatnál (24,4%) kettő, 11 szolgálatnál (3%) három, 2 szolgálatnál (1,5%) négy, és 3 szolgálatnál (2,3%) öt tanyagondnok tevékenykedik. A tanyagondnokok által kiszolgált tanya-szám szerinti eloszlás az alábbiakban látható (3. táblázat).

**3. táblázat: A tanyagondnoki szolgáltatások területein lévő tanyák száma**

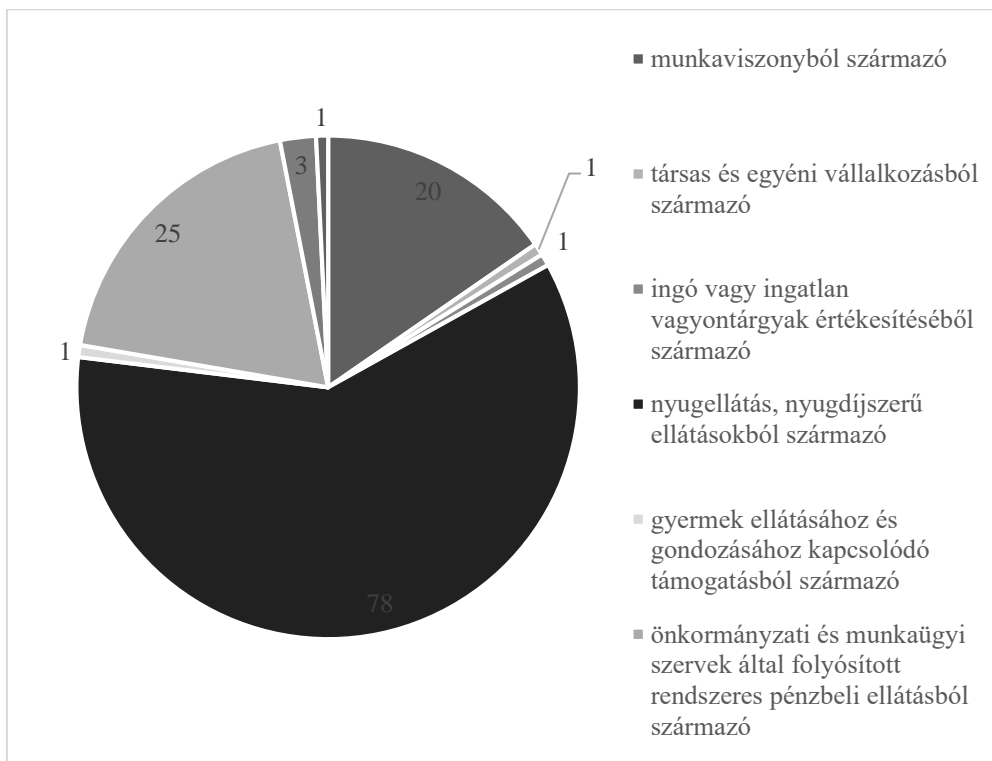
Tanyák száma	1-20	21-40	41-60	61-80	81-100	101-150	151-200	201-300	300-nál több
Szolgáltatók száma	24	23	20	14	17	4	5	23	1

Forrás: Saját szerkesztés, 2021 (n=131)

A szakemberek által kategorizált tanyák között a lakható és lakott tanyák aránya a legnagyobb, ami 84,7%, a lakható, de nem lakott tanyák aránya 1,6%, míg a lakhatatlan tanyák aránya 13,7%.

A szolgálatok ellátotti számai jellemzően megfelelnek a jogszabályban előírt kritériumoknak, bár sok esetben, főleg a kisebb településeken az kevesebb is lehet. Az ellátottak száma kapcsán az összes kapott válasz tekintetében megállapítást nyert, hogy számuk csak 6 szolgáltatás területén esik 1-20 fő közé, illetve 15 szolgáltatás területén 300 fő fölé, átlagban 61-80 fő között alakul. A rendszeres ellátottak száma jellemzően 41-60 fő. Ezek az ellátottak sok esetben anyagi gondokkal, vagy egészségügyi problémákkal küzdenek, esetleg “járásukban korlátozottak”, így valamilyen szempontból mindenképp külső segítségre szorulnak, és sokszor napi szinten igénylik a törődést. Az eseti ellátottak számában egy másfajta eloszlás látható, arányuk alacsonyabb, hiszen számuk jellemzően 21-40 fő között alakul. Ezek az igénybe vevők jobbra csak egyedi esetekben keresik meg a tanyagondnokot, és bizonyos időközönként vagy csak bizonyos téren élnek a szolgáltatás által nyújtott lehetőségekkel. Többrétű és minden korosztálynak megfelelő segítségnyújtás történik. Az igénybe vevői csoportoknál pedig az idősebbek és az egyedül élő aktív korúak száma a mérvadó. Ezt erősíti meg a háztartások bevételeinek elemzése is. Ennek kapcsán az a konklúzió vonható le, hogy a legnagyobb arányban a nyugellátásból és nyugdíjszerű ellátásokból gazdálkodó háztartások találhatók meg a mintában, még hozzá 59,5%-ban (78 válasz). Ugyancsak meghatározó az önkormányzati és munkaügyi szervek által folyósított rendszeres pénzbeli ellátásból származó jövedelemből származó (25 válasz – 19%), illetve a munkaviszonyból vagy vállalkozásból származó jövedelemből gazdálkodó háztartások aránya, ami 15,2%-ot tesz ki (20 válasz) (4. ábra).

#### 4. ábra: A tanyai háztartások meghatározó bevétele



Forrás: Saját szerkesztés, 2021 (n=131)

A tanyagondnokok által nyújtott segítség széleskörű. Összesítve a válaszokat egy rangsor volt felállítható a legtöbbet megjelölt válaszok alapján. A legnépszerűbbek a háziorvosi rendelésre szállítás, mely kapcsán összesen 118 jelölés, a gyógyszerkiváltás és a gyógyászati segédeszközökhöz való hozzájutás biztosítása, mely kapcsán összesen 115 jelölés, az egyéb egészségügyi intézménybe szállítás, mely kapcsán összesen 112 jelölés érkezett, ezek alapján úgy tűnik, hogy elsősorban az alapszükségletek kielégítésében van létfontosságú szerepük a szolgáltatóknak (Maslow, 1968). A legkevésbé igényelt a közösségi, művelődési, sport- és szabadidős tevékenységek szervezése, segítése, melyre mindössze 31 jelölés érkezett – ez, többek között már a magasabb rendű szükségletekhez tartozik (4. táblázat).

#### 4. táblázat: A tanyagondnoki szolgálatok által kínált szolgáltatások igénybevételének eloszlása

Igénybevett szolgáltatások típusai	Jelölések száma (darab)	Jelölések aránya (%)
Háziorvosi rendelésre szállítás	118	90,1
Gyógyszerkiváltás és a gyógyászati segédeszközökhez való hozzájutás biztosítása	115	87,8
Egyéb egészségügyi intézménybe szállítás	112	85,5
Közreműködés étkeztetésben	109	83,2
Egyéni hivatalos ügyek intézésének segítése, lakossági igények továbbítása	109	83,2
Közreműködés a közösségi és a szociális információk szolgáltatásában	68	51,9
Egyéb lakossági szolgáltatások, illetve egyéb alapszolgáltatások biztosításában való közreműködés	66	50,4
Közreműködés a házi segítségnyújtásban	60	45,8
Közösségi, művelődési, sport- és szabadidős tevékenységek szervezése, segítése	31	23,7

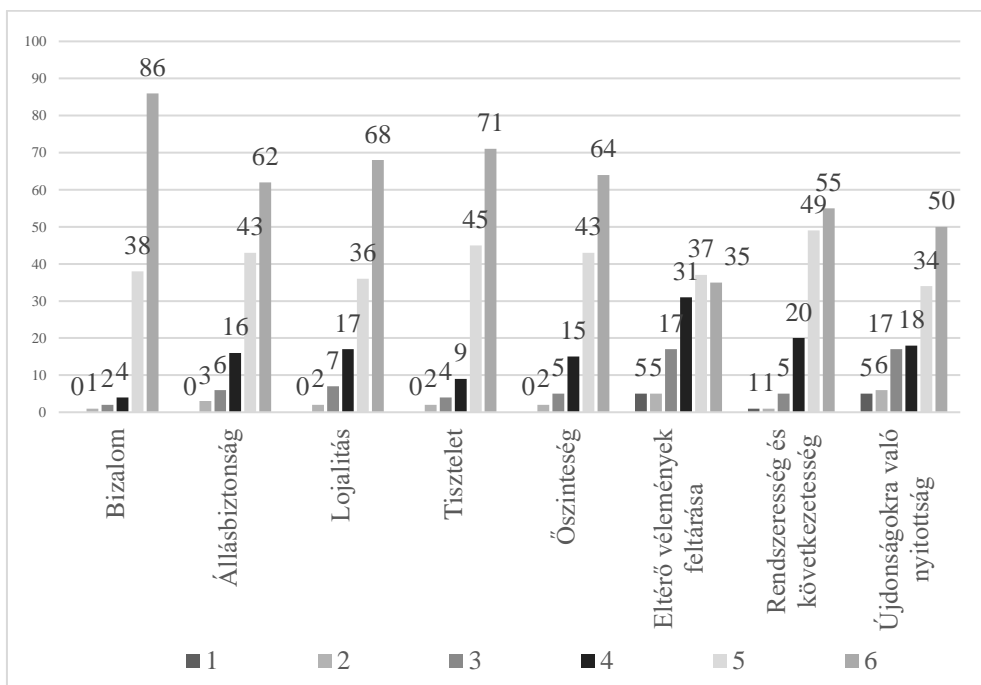
Forrás: Saját szerkesztés, 2021 (n=131)

A tanyagondnoki szolgáltatás arculata és a segítségnyújtás mélysége teljes mértékben a tanyagondnokok munkáján múlik, azon, hogy miként képesek megfelelni az igényeknek, illetve, hogy az ellátottak hogyan viszonyulnak hozzájuk. A szakemberek felé érkező visszajelzések tapasztalatai alapján a tanyagondnokba vetett bizalom minősítését 6-os Likert skálán kívántuk megmérni, ahol a legalacsonyabb érték (1-es) az “egyáltalán nem bízom benne”, míg a legmagasabb (6-os) a “teljesen megbízom benne” minősítésnek felelt meg. A kapott válaszok a 3-as érték felett helyezkednek el, melyen belül a 6-os minősítés jelölésével a válaszadók 67,7% gondolta úgy, hogy a tanyalukok teljes mértékben megbíznak a tanyagondnokokban.

Ugyancsak érdekes megtudni azt, hogy a tanyagondnokok által nyújtott tevékenységek milyen mértékben jelentenek megoldást a tanyán felmerülő problémákra. A véleményüket ennek kapcsán ugyancsak egy 6-os Likert skálán tudták megjelölni a válaszadók, melyen a legalacsonyabb (1-es) érték “az egyáltalán nem jelent megoldást”, a legmagasabb érték szerint (6-os) pedig “a legnagyobb segítséget jelenti a problémákra”. A mintából így 77,9%-os arány (102 válasz) helyezkedik el az 5-ös érték fölött, melyen belül 32,1% úgy gondolta (42 válasz), hogy a tanyagondnoki szolgálat munkája a legnagyobb segítség a tanyán felmerülő problémákra.

Minden szervezet működésével szemben elvárás, hogy azok ténylegesen jól működjenek, feladataikat ellássák, és azokat a célokat, melyekre létrehozták őket, el is ériék. Ez csak akkor történhet meg maradéktalanul, ha a szervezeteken belül tevékenykedők azonos vízióval rendelkeznek, missziójukat azonos érdekek és értékek mentén végzik és minden esetben keresik közös aspektusokat és az adekvát megoldásokat. A szervezeti értékek átfogó és viselkedést irányító erejükénél fogva kétségtelenül alapvető jelentőségűek a szervezeti magatartás és a hatékonyság szempontjából, így annak felmérése érdekében 6-os Likert skálán jelölhették meg számosított véleményüket, ahol a legalacsonyabb (1-es) érték “az egyáltalán nem jellemző”, a legmagasabb érték szerint (6-os) pedig “a leginkább jellemző” minősítéseket takarta. Láthatóan a szervezeteken belül az alapértékek kapcsán (bizalom, lojalitás, tisztelet, őszinteség) nagyon pozitív értékelés rajzolódik ki, ami egyértelműen mutatja a megkérdezettek elkötelezettségének mértékét, ugyanakkor az innováció kapcsán már egy árnyaltabb megítélés olvasható ki az adatokból. A leginkább elutasító értékelések az „eltérő vélemények feltárása” kapcsán érkeztek, ahol sokkal kevesebb magas értékelés született (5. ábra).

**5. ábra: A szervezeti értékek felmérése kapcsán kapott értékelések**



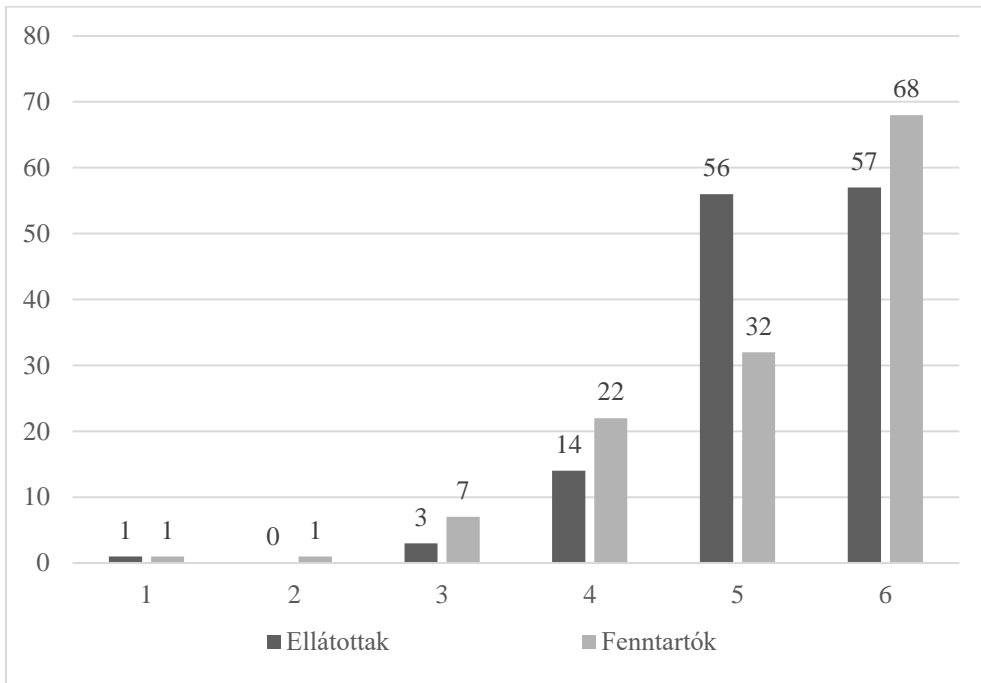
Forrás: Saját szerkesztés, 2021 (n=131)

Ezzel összefüggésben merült fel a kérdés, hogy a szervezeti értékek, mint egyfajta szociális összetartó erők egyformán alakítják a különböző szervezetek képviselőinek identitását és a meghirdetett célokkal való azonosulását? A változók elemzése kapcsán Kruskal-Wallis próbát hajtottunk végre mind a nyolc érték esetében (Kruskal és Wallis, 1952). Az elvégzett számítást követően hat esetben a változók között nem volt szignifikáns összefüggés, ugyanis minden esetben  $p > 0,05$ . Az „őszinteség” és az „eltérő vélemények feltárása” kérdésekre érkezett értékelések tekintetében szignifikáns összefüggés volt, ugyanis ott  $p < 0,05$ , vagyis ezen értékek tekintetében igenis hatása van a képviselők identitására a szervezetek formája, méghozzá az is kiderült, hogy az önkormányzati fenntartók esetében mutatható ki az „őszinteség”, és az „eltérő vélemények feltárása” hiánya. Az ennek kapcsán megfogalmazott, első hipotézis ( $H_1$ ) így részben igazolást nyert ezen két érték kivételével, ahol összefüggés nyert megállapítást.

A tanyagondnoki munkát végzők számára, ugyanúgy, mint minden más alkalmazottak esetében rendkívül fontos, hogy visszajelzést kapjanak a tevékenységükről, ami tovább motiválja őket annak érdekében, hogy a munkájukat továbbra is kellő lelkesedéssel végezhessék. A visszajelzések érkezhetnek az ellátottaktól és a fenntartóktól is, ami sok esetben eltérhet. A végzett tevékenység kapcsán érkezett visszajelzések tekintetében 6-os Likert skálán tudták megjelölni a megkérdezettek azt, hogy milyen mértékben értékelik a tanyagondnoki munkát a szolgáltatás két végén lévők, a legalacsonyabb érték (1-es) az “egyáltalán nem ismerik el” a legmagasabb érték (6-os) pedig a “teljes mértékben elismerik” minősítést jelentette. Láthatón a munka elismerése kevésbé tér el, de a fenntartóktól a szolgálatok képviselői pozitívabb visszajelzéseket kapnak mint az ellátottaktól megítélésük szerint (6. ábra).



### 6. ábra A tanyagondnoki munka tanyalakók és a fenntartók általi elismerése



Forrás: Saját szerkesztés, 2021 (n=131)

Ezzel összefüggésben merült fel a kérdés, hogy egyforma mértékben ismerik-e el a tanyalakók és a fenntartók a különböző típusú szolgáltatóknál tevékenykedő tanyagondnokokat? A változók elemzése kapcsán Kruskal-Wallis próbát hajtottunk végre (Kruskal és Wallis, 1952). A fenntartók összevetése során megállapítható, hogy mind a fenntartóktól, mind az ellátottaktól érkezett értékelések esetében a változók között nincs szignifikáns összefüggés, ugyanis mindkét esetben  $p > 0,05$ , vagyis az, hogy melyik típusú fenntartó nyújtja a szolgáltatást, nem befolyásolja azt, hogy milyen mértékben kerül elismerésre el az ott tevékenykedő tanyagondnok munkája. Az ennek kapcsán megfogalmazott, sorban a második hipotézis ( $H_2$ ) így igazolást nyert.

A szociális alapszolgáltatás ellátási szerződés keretében történő fenntartása esetén a normatív hozzájárulás igénylésére a szolgáltató, illetve az intézmény működési engedéllyel rendelkező fenntartója jogosult. A normatíva elosztásáról és felhasználásáról a szervezet vezetője dönt. A normatívának kell fedeznie a tanyagondnok bérét (alaphír, bérpótlék és a túlmunkapótlék), a gépjármű üzemeltetésének költségeit (kötelező felelősségbiztosítás, casco,

üzemanyag, szerviz, javítási költség, gyermekbiztonsági rendszer stb.), és az egyéb felmerülő kiadásokat (telefon-, képzési költség, munkaruha juttatás, egyéb, a munkavégzés hatékonyságát növelő eszközök beszerzése, helyettesítés költsége stb.) is. 6-os Likert skálán tudták megjelölni a megkérdezettek azt, hogy ennek kapcsán véleményük szerint egyensúlyban van a tanyagondnokok által elvégzett munka és az azért kapott bérezés. A legalacsonyabb érték (1-es) az “egyáltalán nem”, a legmagasabb érték (6-os) pedig a “teljes mértékben” minősítést jelentette. A kapott válaszok alapján az rajzolódik ki, hogy inkább nincsenek megelégedve a munka után kapott bérekkkel, hiszen a válaszok 63,8%-a (83 válasz) szerepel a 3-as érték alatt és csak 36,2% (48 válasz) a 4-es érték fölött, melyen belül 6-os értékelés csak 3,8%-ban (5 válasz) érkezett.

A tanyagondnoki szolgálatok képviselői egyértelműen kinyilatkozták, hogy a bérezés kapcsán szükség lenne fejlesztésre, de ezen túl további kérdésként merült fel az is, hogy vannak-e egyéb olyan felvetéseik, melyekkel véleményük szerint megfelelőbb lehetne a szolgáltatás. Az ennek a kérdésnek a kapcsán – ahol ugyancsak több válasz is megjelölhető volt – kapott válaszokat vizsgálva megállapítottuk, hogy megfelelőbb lenne a szolgáltatás 109 válasz szerint, ha több pénz lenne rá, 8 válasz szerint ha megfelelőbb lenne a tanyagondnok képzettsége, 22 válasz szerint ha többféle szolgáltatást nyújtana a szolgálat, 37 válasz szerint ha több ember tudná igénybe venni a szolgáltatásokat, 25 válasz szerint ha minden lakos számára elérhetőek lennének a szolgáltatások és 86 válasz szerint amennyiben megfelelőbb eszközökkel rendelkezne a szolgálat. Az általános álláspont szerint tehát a szolgáltatások teljes infrastruktúrájának fejlesztése esetén jobb minőségben tudnák a tanyagondnokok a munkájukat végezni és azzal az ellátottak igényeit kielégíteni. A kérdéskör tovább boncolgatása kapcsán végül kifejezhető formában leírhatták a megkérdezettek, hogy milyen módosításokat javasolnának a hatékonyabb munkavégzés érdekében, amiket az alábbi Voyant Tools online szövegelemző program által készített szófelhő mutat (7. ábra).

**7. ábra: A hatékonyabb munkavégzés érdekében megfogalmazott módosítások**

Forrás: Saját szerkesztés, 2021 (n=46)

A szolgáltatások fejlesztése és korszerűsítése esetén a tanyagondnoki szolgálatok képviselőinek a véleményei sokszínűek. Sok esetben akár járónként is különbözhetnek az egyes szolgáltatóknál bevett gyakorlatok és munkafolyamatok, amik olykor fejlesztésekre szorulhatnak. Kérdésként merült fel ezzel összefüggésben, hogy fenntartói formától függetlenül a szakemberek hasonló javaslatokat fogalmaznak-e meg. Ennek kiderítése érdekében keresztábra elemzést és khí-négyzet próbát végeztünk a feltevés megválaszolása végett, mely során megállapítást nyert, hogy a változók között nincs szignifikáns összefüggés, ugyanis a szignifikancia szint  $p > 0,05$ , vagyis az, hogy milyen jellegű a tanyagondnoki szolgálat fenntartói formája, nincs összefüggésben azzal, hogy az ott tevékenykedő szakemberek szerint milyen módon lehetne fejleszteni szolgáltatást. Az ennek kapcsán megfogalmazott harmadik hipotézis ( $H_3$ ) így igazolást nyert.

#### **4. Összegzés**

Minden szervezet életét áthatja napjainkban az állandó változásokra való reagálás kényszere, minek következtében egyre nagyobb jelentőséggel bír az, hogy milyen gyorsan, és milyen minőségben képesek alkalmazkodni a változó környezeti feltételekhez. Azt gondolhatnánk, hogy ezek a változások csak a versenyszférában vannak jelen, pedig a szociális szférára ugyanúgy jellemzőek, éppen ezért a különböző szervezetek és szolgáltatók vezetőinek is olyan komplex tudásra van szükségük, mely a szakmai tapasztalatokkal párosulva, a jövő kihívásainak megfelelően alkalmas a szervezetük sikeres menedzselésére. A vezetők irányításával a szervezetek tagjainak olyan együttműködési és cselekvési mintákat kell kialakítaniuk, amelyek révén sikeresen meg tudnak birkózni a kihívásokkal, problémákkal. Azok a módszerek, amelyek sikeresnek bizonyulnak, követendő szabályszerűségek, értékrendekké válnak a tagok számára, aminek pozitív következményei vannak a szervezet, de az egyén számára is, ugyanis azok ismétlése majd bevéssé válhat a szervezet számára számukra kiszámíthatóvá válhatnak az egyéni és csoportos viselkedések, a tagok számára pedig kapaszkodót, biztonságot nyújthatnak. Ahhoz, hogy ez létrejöhessen az egyik legfontosabb tevékenység a kétirányú kommunikáció megfelelő működtetése, hiszen az a szervezeti teljesítménnyel is összefüggésbe hozható.

A kutatás elején megfogalmazott hipotézisek kapcsán feltett kérdéseket megválaszoltuk. Elsőként arra derült fény, hogy az önkormányzati fenntartók esetében kimutatható - melyek egyenként a legnagyobb arányban vannak jelen a fenntartók között - az „őszinteség”, és az „eltérő vélemények feltárása”-nak hiánya. Ezek mindenképp orvoslásra szorulnak, mert egy szervezeten belül a nem megfelelő kommunikáció hosszabb, de akár rövidebb távon is komoly feszültségeket eredményezhet. Másodikként az nyert megállapítást, hogy az, hogy melyik típusú fenntartó nyújtja a szolgáltatást, nem befolyásolja azt, hogy milyen mértékben kerül elismerésre az ott tevékenykedő tanyagondnok munkája, vagyis az egyes szolgáltatóknál tevékenykedő szakemberek személyisége, felkészültsége, szociális érzékenysége és elhivatottsága alakítja azt, hogy hogyan ítélik meg az igénybe vevők a munkájukat, nem pedig az, hogy egyébként milyen fenntartású szervezetnél látnak el szolgálatot. Végül az is kiderült többek között, hogy az, hogy milyen jellegű a tanyagondnoki szolgálat fenntartói formája, nincs összefüggésben azzal, hogy az ott tevékenykedő szakemberek szerint milyen módon lehetne fejleszteni

szolgáltatást. Abban minden megkérdéztett egyetértett, hogy fejlesztésekre igenis szükség van. Visszatérve a korábban megfogalmazottakra, a körülöttünk történő változások folyamatosak, ezek a szolgálatok munkájára is kihatnak, amik kapcsán nekik is felkészülten kell reagálni, és az elvárásoknak megfelelően minden helyzetben helytállni. Összességében levonható a konklúzió, hogy a hagyományos fenntartóval (önkormányzati) való megelégedettség – a kapott visszajelzések alapján  $\neg$  sok tekintetben kérdéses. Néhány esetben a tanyagondnokok bizonyos problémák megoldása esetében a fenntartótól kapnak pozitív visszajelzést, dicséretet, ami növeli a lojalitást, a munkához való pozitívabb és elhivatottabb hozzáállást. A szolgálatok vezetői és a tanyagondnokok közötti kapcsolat rendkívül fontos, hiszen az hat a tagok viselkedésére, attitűdjére, alakítja a szervezet atmoszféráját, azt, hogy hogyan bánik tagjaival, céljaival, környezetével és ezáltal befolyásolja a szervezet eredményességét, a változásokhoz való alkalmazkodó képességét.

### **Felhasznált irodalom**

1. Babbie E. (2008): A társadalomtudományi kutatómódszertan gyakorlata. Balassi Kiadó, Budapest
2. Bajmóczy P. – Ilcsikné M. Zs. - Tóth L. (2018): A hazai külterületek átalakulása 1990 után. Településföldrajzi tanulmányok, 2018/1. VII. évfolyam 1. szám., 2-16.
3. Belényesi E. (2021): Közigazgatási szervezeti kultúra. KÖFOP-2.1.1-VEKOP -15-2016-00001 „A közszolgáltatás komplex kompetencia, életpályaprogram és oktatás technológiai fejlesztése”, NKE, Budapest
4. Bencsik A. (2007): CEO Magazin. A Jó pap és az üzleti stratégia, Tudásmenedzsment 2007/4, 21-23.
5. Csatári B. (2005): Tanyakutatás 2005, Kutatási jelentések. 3. Füzet. A homokhátsági tanyák társadalma és szociális problémái, Kecskemét, 2-114.
6. Csatári B. – Farkas J. Zs. (2018): Az alföldi tanyák változó szerepe a településszerkezetben. A falu, 2018. ősz, XXXIII. évfolyam, 33-48.
7. Csörszné Z. K. (2004): Falugondnokság – a vidékfejlesztés szelíd módszere. Magyar Tanya- és Falugondnoki Szövetség, Budapest
8. Duró A. (2018): Tanyás települések és tanyagondnoki szolgálatok az Alföldön. A Falu, 2018 ősz, XXXIII. Évfolyam, 24-32.

9. Eastwell, P. (2014): Understanding Hypotheses, Predictions, Laws, and Theories. *Science Education Review* 13(1), Queensland, 16-21.
10. Gálné H. I. (2009):<sup>[1]</sup><sub>SÉP</sub> A tanyai lakosság szerepe és helye a vidéki élet vérkeringésében. *Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok*, 4. évfolyam 2. Szám, 9-13.
11. Hegedűs Sz. (2013): Tanyák integrálása az információs társadalomba. *Könyvtári Figyelő* 2013/4., 721-730.
12. Horváth Gy. (2004). *A kérdőíves módszer*. Budapest: Műszaki Könyvkiadó
13. Kovács Z. - Perjés I. - Sass J. (2005): Iskolák szervezeti kultúrája, in: *Szervezeti láttelepek*, szerk.: Faragó Klára-Kovács Zoltán, Akadémiai Kiadó, Budapest , 51-65.
14. Kruskal W. H. – Wallis W. A. (1952): Use of ranks, *Journal of American Statistical Association* 47., 583-621.
15. Lettrich E. (1968): *Kecskemét és tanyavilága*. Akadémiai kiadó, Budapest.
16. Likert, R. (1932). *A Technique for the Measurement of Attitudes*. New York: McGraw-Hill
17. Maslow A. S. (1968): *A lét pszichológiája felé*. Ursus Kiadó, Budapest
18. Mester S. (2017): *Acta Medicinae et Sociologica*, 8. évfolyam 25. szám, 85-114.
19. Nagy G. – Dudás G. – Bodnár G. (2016): „Megfogyva bár...” Egy tanyafelmérés tanulságai Békés megyében. *Tér és Társadalom* 30. évfolyam, 1. szám
20. Orbán Sz. G. (2019): A Hajdú-Bihar megyei tanyagondnoki szolgálatokról. *A falu*, 2019. tél, XXXI. évfolyam, 45-55.
21. Ouchi W. G. (1981): *Theory Z*, Reading, Addison-Wesley
22. Ö. Kovács J.: *A paraszti társadalom felszámolása a kommunista diktatúrában - A vidéki Magyarország politikai társadalomtörténete 1945-1965*. Budapest, 2012. *Korall Társadalomtörténeti Monográfiák* 3. 574 o.
23. Szarvák T. – Nagyné V. I. (2017): *Acta Medicinae et Sociologica*, 8. évfolyam 25. szám, 44-68.

24. Szociális Ágazati Portál: <https://szocialisportal.hu> (letöltve: 2021. 07. 31.)
25. VÁTI (2005): Összefoglaló az MTA RKK ATI és a VÁ TI Kht. által „Átfogó fejlesztési program a tanyás térségek helyzetének a javítására, különös tekintettel a tanyavillamosítási feladatokra” címmel végzett munkáról. [http://www.vati.hu/files/sharedUploads/docs/osszefoglalo\\_0930.pdf](http://www.vati.hu/files/sharedUploads/docs/osszefoglalo_0930.pdf). (letöltve: 2016. 06. 26.)