

SZAKDOLGOZAT

Szikra Tamás

2023



Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Georgikon Campus Keszthely
Mezőgazdasági mérnök alapképzési szak

Emberi erőforrás-gazdálkodás vizsgálata egy vállalatnál

Belső konzulens: Dr. Lukács Gábor
Egyetemi docens

Agrár és Élelmiszergazdasági Intézet
Agrárgazdaságtani és Agrárpolitikai Tanszék

Készítette: Szikra Tamás

Keszthely
2023

Tartalomjegyzék

Ábrajegyzék	4
1. Bevezetés, célkitűzés	5
2 Elméleti háttér	7
2.1. Mezőgazdaság fejlődése Magyarországon	7
2.2. Foglalkoztatás a mezőgazdaságban	13
2.3. Humánpolitika szerepe a mezőgazdaságban	19
2.3.1. Kiválasztási folyamat	20
2.3.2. Karrier- és tudásmenedzsment	25
3. A választott vállalat bemutatása	29
3.1. Agroprodukt Zrt. Bemutatása	29
3.2. Vizsgált vállalat humánpolitikája	31
3.2.1. Kutatás módszertani ismertetése	31
3.2.2. Munkáltatói interjú eredménye:	31
3.2.3. Munkavállalói interjú eredménye:	35
4. Következtetés és javaslat	37
5. Összefoglalás	39
6. Irodalomjegyzék	40
7. Egyéb források	42
8. Mellékletek	43

Ábrajegyzék

<i>1. ábra A gazdaságok számának és területének nagyságcsoportok szerinti megoszlása százalékban, 1895, 1935.....</i>	<i>8</i>
<i>2. ábra A mező- és erdőgazdaságban foglalkoztatott aktív keresők száma és aránya.....</i>	<i>9</i>
<i>3. ábra A gazdaságok számának alakulása.....</i>	<i>10</i>
<i>4. ábra A gazdaságok megoszlása legfőbb tevékenységük típusa szerint</i>	<i>10</i>
<i>5. ábra Az ábra bemutatja az ANT alkalmazását az agrártudomány különböző területein, a növényvédelemre és a fenntartható mezőgazdaság előmozdítását célzó termelésre összpontosítva.....</i>	<i>12</i>
<i>6. ábra A mezőgazdasági piacok működése</i>	<i>14</i>
<i>7. ábra A gazdaságirányítók megoszlása életkor szerint</i>	<i>14</i>
<i>8. ábra A gazdaságirányítók megoszlása mezőgazdasági végzettség szerint</i>	<i>15</i>
<i>9. ábra A személybiztosítás külső forrásainak szegmensei és módszerei.....</i>	<i>21</i>
<i>10. ábra A személybiztosítás hatékonyságmérésének lehetséges mutatószámai.....</i>	<i>22</i>
<i>11. ábra Tipikus és atipikus munkaviszony</i>	<i>24</i>
<i>12. ábra A karriermenedzsment rendszerhez kapcsolódó vállalati működési területek és folyamatok.....</i>	<i>26</i>
<i>13. ábra A tudástőke struktúrája és felhasználása.....</i>	<i>27</i>

1. Bevezetés, célkitűzés

Szakedolgozatom az emberi erőforrás gazdálkodás vizsgálatáról szól egy adott vállalatnál. Mindennek az alapja a mezőgazdaság, nem csak a dolgozatomban, úgy gondolom, hogy az emberek életében is. Véleményem szerint a mezőgazdaság és az ágazathoz kapcsolódó kérdéskörök mindig aktuálisak lesznek időtől és kortól függetlenül, hiszen mezőgazdaság volt, van és lesz az idők végezetéig. Emellett folyamatosan változik és megújul a technika és tudomány hatására.

Az emberek életében már a kezdetektől jelen van, hiszen az ókorban mondhatni, hogy mindenki a földművelésből élt valamilyen formában. Az emberek társadalmi helyzetét a középkorban a föld nagysága mutatta, hiszen minél több művelendő földje volt valakinek, annál nagyobb szerepe volt a közéletben.

Ezért is választottam az adott témát, mert annyira sokszínű. Rengeteg ága van s rengeteg szempont felől lehet megközelíteni a témát. Úgy tapasztalom, jelentős változások vannak az emberi erőforrás-szükségletben, épp ezért szeretném dolgozatomban ezeket a változásokat kifejteni, bemutatni.

Az jutott eszembe dolgozatom írása közben, hogy nem nagyon tudok olyan korcsoportot említeni, akinek ne lenne élete része a mezőgazdaság így vagy úgy.

Kiskorunkban még nem is sejtettük, hogy például a *Magyar népmesék* rejtve ugyan, de arról szóltak, hogy mindig az olyan ember élt jobban, volt több gabonája, akinek nagyobb földje volt. A szegény ember pedig abból élt, hogy a földesúr földjén dolgozott búzáért, kukoricáért, ételért.

Itt jegyezném meg azt is, hogy a mezőgazdaság az emberi élet egyik fő forrása, hiszen magában foglalja mind a növénytermesztést, mind az állattenyésztést. Alaptermékeink, élelmiszereink pedig pontosan ehhez az ágazathoz köthetőek, legyen szó kenyérről, tejtermékekről, zöldségekről és sorolhatnám.

A mezőgazdaságnak, ahogy már említettem, a politikában is jelentős szerepe volt, gondoljunk csak a híres szállóigére, amely az ókori Rómából maradt az utókorra: „Panem et circenses”.

Nem csak a múltban volt jelentős ez az ágazat, mert sokkal többet éheztek, nélkülöztek, hanem manapság is kiemelkedően fontos mindenki számára. Tudjuk azt is, hogy ahányféle kor volt, annyiféle változata létezett a mezőgazdaságnak, kezdve a vetésforgóval, folytatva a hűbér- rendszerrel, rendeletekkel és így tovább.

Rátérnék témám központi szálára, az emberi erőforrás-gazdálkodásra, melyet a későbbiekben részletesebben kifejteni szeretnék.

Úgy tudjuk, a múltban az emberek 90%-a mezőgazdaságból élt és tartotta el családját. Napjainkban már csökkent ez a százalék, hiszen több nagy- és kisvállalat működik hazánkban, melyeknek fő tevékenysége a mezőgazdasághoz kapcsolódik.

Kutatásom célja, felhívni a figyelmet, hogy a mezőgazdaság ma is ugyanolyan fontos, mint a múltban, továbbá felvázolni a változásokat az emberi erőforrás tekintetében.

Kifejtem a változásokat a tsz-korszakhoz képest és azt is, mennyire jelentős dolgok történnek egy-egy mezőgazdasági vállalatnál. Kitérnék a szektorban mutatkozó lehetőségek jelentőségére, továbbá a dolgozók munkájának hátterére, az ő küzdelmeikre, azok előnyeire, hátrányaira. Néhány interjúval szemléltetem a dolgozók, munkavállalók helyzetét, s hogy milyen volt régen és milyen most egy mezőgazdasági vállalatnál dolgozni.

Továbbá a választott vállalatom segítségével bemutatom a munkáltatói és munkavállalói oldalt, hogyan történik a dolgozók felvétele, melyek azok a szempontok, amelyek fontosak vagy épp kevésbé fontosak ebben a szektorban, mennyire egyszerű elhelyezkedni vagy épp megfelelő embert találni adott munkakörökre, mennyi az idős vagy fiatal munkavállaló.

Összességében úgy vélem, a téma számos tovább fejthető gondolatot foglal magában, mivel összetett és széleskörű szektorról van szó.

Dolgozatomban az emberi oldalt állítom a középpontba és összefoglalom az ezekre vonatkozó kérdéseket, válaszokat és áttekintést adok a munkaerő jelenlegi állásáról.

Kutatási kérdések:

Milyen módszerekkel választják ki a munkavállalókat?

Manapság milyen motivációs eszközök kerülhetnek előtérbe?

Hogyan változott a mezőgazdaság az idők folyamán?

Milyen elemei vannak a humánpolitikai rendszereknek?

2 Elméleti háttér

2.1. Mezőgazdaság fejlődése Magyarországon

Magyarországon mindig is jelentős szerepe volt a mezőgazdaságnak. Ahogy korábban is említettem, már a középkorban jelen volt, hiszen a lakosság nagy része akkor is a mezőgazdaságból tartotta fent magát. Jelentősebb változást a tsz-ek, azaz termelészövetkezetek hoztak az országban. „A termelészövetkezeti mozgalom a magyar mezőgazdaság korábbi formáját, a paraszti életmódot alapjaiban megváltoztatta, amennyiben a földtulajdonban, a földhöz, mint üzemrészhez kapcsolódó eszköz- és felszerelés tulajdonban, tehát a tulajdonviszonyokban és ezzel összefüggésben a termelési viszonyban, valamint az elosztási, jövedelmi viszonyokban alapvető változásokat vitt végbe.” (Gyenis János, 1978.)

A cél a magyar mezőgazdaság megváltoztatása az alapjaiban. Kialakításra kerültek különféle szabályzatok, melyek betartását követelték az emberektől. Kiadott rendeletek mind a termelészövetkezeteket helyezték előtérbe és segítették azokat. Fő feladatuknak a termelészövetkezetek átalakítását tartották azonban nehézséget okozott, hogy gyors léptekkel készültek rá. A szövetkezet új formájának lényege az volt, hogy belépést követően le kellett adni mind a gazdasági eszközöket mind a földtulajdonokat. A magántulajdont teljesen lecsökkentették, jobb esetben két disznó maradhatott a családnál a saját szükségleteik kielégítésére.

A gazdaságok számának és területének nagyságcsoportok szerinti megoszlása százalékban, 1895, 1935

Megnevezés	Törpebirtok 0 – 5	Kisbirtok 5 – 100	Középbirtok 100 – 1000	Nagybirtok 1000 –	Összesen
	katasztrális hold				
Gazdaságok száma 1895	53,6	45,4	0,8	0,2	100,0
1935	72,4	26,8	0,7	0,1	100,0
Összes terület 1895	5,8	45,5	15,4	32,3	100,0
1935	10,1	41,8	18,2	29,9	100,0
Szántó 1895	6,8	57,6	16,1	19,5	100,0
1935	12,3	53,1	14,5	20,1	100,0

1. ábra A gazdaságok számának és területének nagyságcsoportok szerinti megoszlása százalékban, 1895,1935 (Forrás: Oros Iván,2002. , Statisztikai szemle 7. szám, a birtokszerkezet Magyarországon)

A fenti táblázat is mutatja, hogy a mezőgazdaság iránti kereslet, a mezőgazdasági ág népszerűsége nem csökkent, hanem folyamatosan emelkedett.

Azonban megfigyelhető, hogy inkább a törpe- és kisbirtokok száma növekedett. Viszont a mezőgazdaság bizonytalan lábakon állt, folyamatosan változtak a törvények, a földekre vonatkozó szabályok. Az egységes fejlődés helyett mindenki a saját tulajdonát próbálta fenntartani, növelni. A második világháború idején a mezőgazdasági területek jelentős részét érte kár. Általános áru- és élelmiszerhiány lépett fel, ezért 1940-ben bevezetésre került a termények beszolgáltatási rendszere. Az állattenyésztésben komoly károk keletkeztek pl.: a szarvasmarha-állomány elveszett, valamint a háború miatt jelentős munkaerőhiány is keletkezett. 1945 márciusában földreform került bevezetésre, melynek során több szegény ember jutott saját földhöz növelve így a gazdaságok számát. 1948 végén elkezdtek megalakulni a termelőszövetkezeti csoportok, ettől kedve elkezdtek megszűnni a magán gazdaságok. A mezőgazdaságot ezen intézkedés következtében több száz fő hagyta el és keresett az iparban munkát. Az azt követő időszakokban a mezőgazdasági dolgozók száma jelentősen csökkent. Az 1970-es évekre lezajlott egy „csere”, sokan nyugdíjba mentek ez által cserélődött a vezetőség. Ennek következménye, hogy több felsőfokú végzettséggel rendelkező munkavállaló lett.

A foglalkoztatást tekintve „a mezőgazdasági nagyüzemek 1990 előtt – technikai fölényük ellenére – a szükségesnél több munkaerőt foglalkoztattak (a mai gazdasági szervezetek – területegységre számítva – a korábbinál lényegesen kisebb létszámmal dolgoznak). Ennek a túlfoglalkoztatásnak sok tekintetben szociális okai voltak.1988 óta a mezőgazdaságban foglalkoztatottak száma 911 ezerről, 2001-re 252 ezerre redukálódott. Ennek a létszámnak is mindössze fele végez mezőgazdasági munkát, a többi a mezőgazdasághoz kapcsolódó egyéb feladatokat lát el, mint korábban is.” (Oros, 2002)

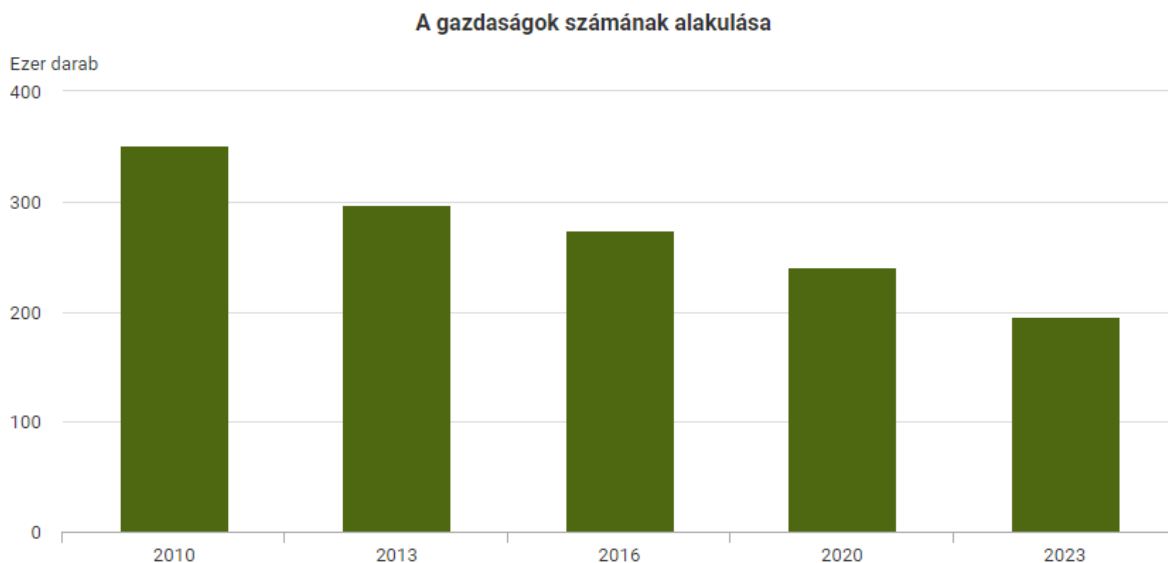
<i>A mező- és erdőgazdaságban foglalkoztatott aktív keresők száma és aránya</i>				
Év elején	Aktív keresők száma (ezer fő)	Aktív keresők száma a nemzetgazdaság összes aktív keresőinek százalékában		
		Mezőgazdaság	Erdészet	Együtt
1988	911	17,8	1,0	18,8
1989	888	17,4	1,0	18,4
1990	863	17,0	1,0	18,0
1991	752	15,2	0,9	16,1
1992	589	13,0	0,9	13,9
1993	392	9,3	0,8	10,1
1994	345	8,8	0,5	9,3
1995	324	8,5	0,4	8,9
1996	304	7,7	0,6	8,3
1997	289	7,4	0,5	7,9
1998	279	7,0	0,5	7,5
1999	270	6,6	0,5	7,1
2000	252	6,1	0,4	6,5

2. ábra A mező- és erdőgazdaságban foglalkoztatott aktív keresők száma és aránya (Forrás: Oros Iván, 2002. Statisztikai szemle 7. szám, A birtokszerkezet Magyarországon)

Láthatjuk, hogy a foglalkoztatottak száma az évek során folyamatosan csökkent. Ennek oka lehet, hogy manapság annyi embert foglalkoztatnak, amennyire ténylegesen szüksége van egy vállalatnak. Továbbá tudjuk, hogy megfelelő képzettséggel és gyakorlattal rendelkező munkavállalót nehezebb találni, azonban, ha találunk, megtartják. Emiatt csökkent a fluktuáció a vállalatoknál.

Jelenleg is vezető ágazat a mezőgazdaság Magyarországon, több nagyvállalat működik országszerte. „Az elmúlt években is elsősorban a kisebb mezőgazdasági területet használó, néhány jószágot tartó gazdaságok hagytak fel mezőgazdasági tevékenységükkel, melynek eredményeképpen tovább nőttek a birtokméretek, illetve az átlagos állatlétszámok.”

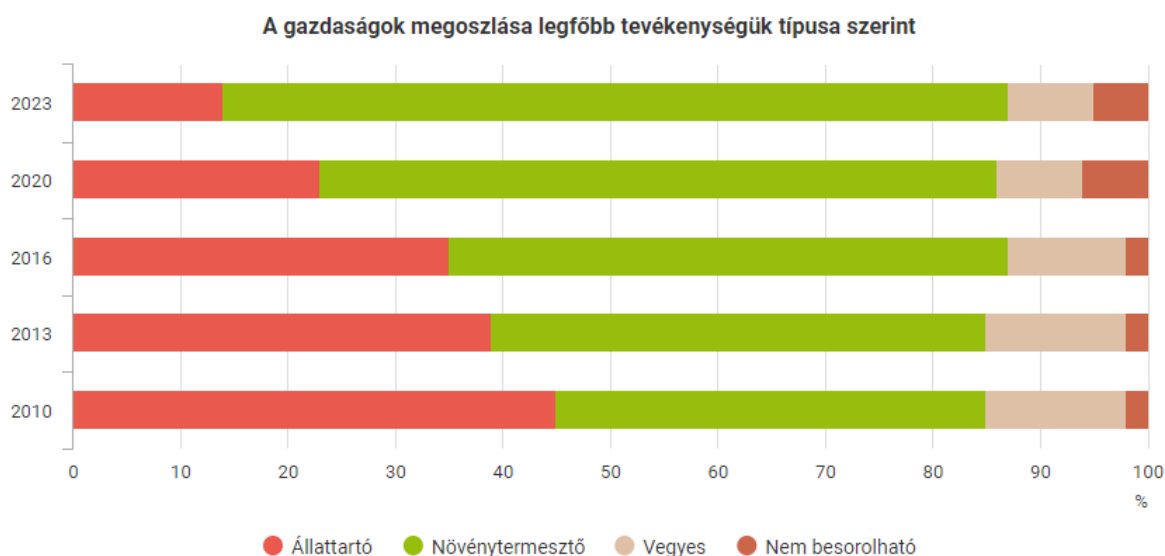
A KSH adatai alapján látható, hogy ugyan csökkentek a kisebb mezőgazdasági területek, ennek hatására a nagy vállalatok földhöz jutottak, így növelték addigi területeiket.



3. ábra A gazdaságok számának alakulása (Forrás: KSH - <https://www.ksh.hu/s/kiadvanyok/agrarium-2023-elozetes-adatok/index.html#tovbbiadatokinformaciok>)

A fenti ábra a gazdaságok alakulását mutatja meg 2010 és 2023 között.

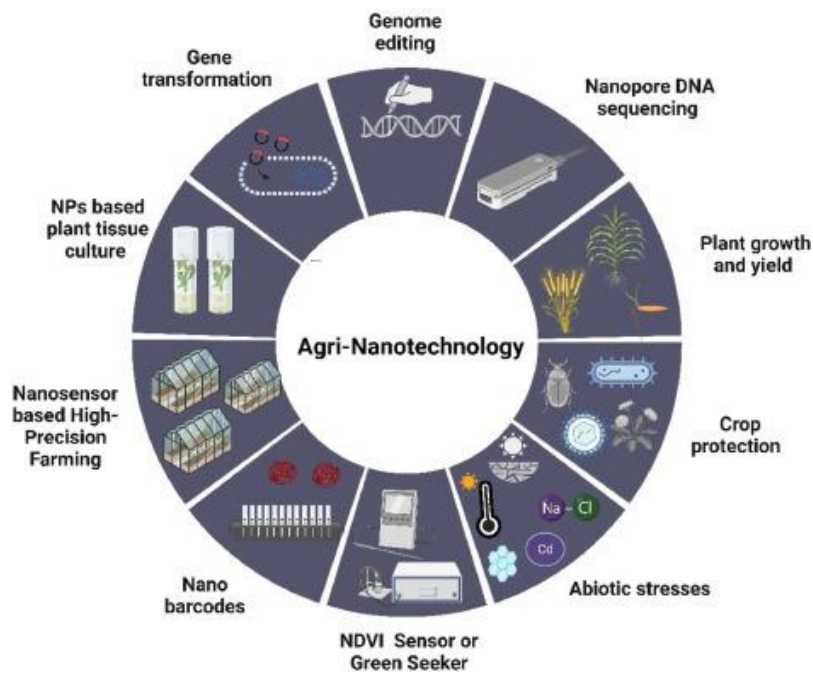
A következő ábrán pedig megfigyelhető lesz a legfőbb tevékenységek eloszlása. Az adatok segítségével leolvashatjuk, hogy a vizsgált időszakban háttérbe szorult az állattenyésztés és egyre erősödött a növénytermesztés hazánkban.



4. ábra A gazdaságok megoszlása legfőbb tevékenységük típusa szerint (Forrás: KSH - <https://www.ksh.hu/s/kiadvanyok/agrarium-2023-elozetes-adatok/index.html#tovbbiadatokinformcik>)

Ahogy említettem, az idők folyamán háttérbe szorult az állattenyésztés, mely a mai napig háttérben is maradt. Ennek több oka van. Egyik ilyennek mondanám, hogy a dolgozók nem rendelkeznek megfelelő tudással. Ahogy a későbbiekben olvashatjuk, az idő múlásával fontossá válik a fiatalok szerepe a mezőgazdaságban is. A folyamatos éghajlatváltozás ugyanis jelentősen befolyásolja például a növénytermesztést, s ennek következtében új technológiák szükségesek a növények életben tartásához. Így a tudás, a tudásszerzés is változik. Nem véletlen, hogy az iskolák – egyetemek –, nagyobb figyelmet fordítanak a különféle technológiák megismertetésére. „A hosszú élettartamú növények előállításához a legmodernebb nanotechnológiát alkalmazzák a mezőgazdaságban, az úgynevezett agrár-nanotechnológiát (ANT), amely egy viszonylag friss kutatási terület. Az ANT célja, hogy segítse a mezőgazdasági rendszereket a fenntartható élelmiszertermelés követelményeinek kielégítésében. Az ANT bevonása átalakíthatja a hagyományos gazdálkodási gyakorlatokat azáltal, hogy lehetővé teszi a biomolekulák célzott szállítását és a mezőgazdasági vegyszerek szabályozott felszabadítását. A terméshozamok növelése megköveteli a növények és a nanorészecskék (NP-k) közötti kölcsönhatások szélesebb körű megértését, hogy ellenállóbbá tegyék őket a környezeti terhelésekkel szemben, és maximalizálják hasznosításukat.” (Abhishek és társai, 2023)

Több tanulmány is utal már arra, hogy drasztikus megoldásokhoz kell folyamodnunk amennyiben szeretnénk, hogy a termés továbbra is megfelelő legyen és biztosítva legyen a fogyasztók ellátása.



5. ábra Az ábra bemutatja az ANT alkalmazását az agrártudomány különböző területein, a növényvédelemre és a fenntartható mezőgazdaság előmozdítását célzó termelésre összpontosítva. (Forrás: Abhishek és társai, 2023. Forrás: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2667064X23001203#abs0001>)

Az ábra segíti értelmezni, miért is van szükség például a nanotechnológiára. Jelenleg még nem a legelterjedtebb, azonban idővel muszáj lesz alkalmaznia a vállalatoknak, hogy fenn tudjanak maradni és a mezőgazdaság gördülékenyen tudjon továbbra is működni. Ahogy a növénytermesztésnél be kell vezetni technológiai újításokat, úgy az állattenyésztést is jelentősen formálja a technikai fejlődés. Míg a növényeknél fontos tényező az időjárás és a globális felmelegedés, pl.: fontos, hogy mennyi a csapadék egy adott időszakban, addig az állattenyésztésre kevésbé hatnak ezek a dolgok. Viszont ebben az ágazatban is egyre fontosabb a fenntarthatóság, pl.: mit esznek az állatok, milyen ellátásban részesülnek, hogyan vannak tartva és sorolhatnám. Továbbá az emberi erőforrás-szükségletet is ki kell egészíteni, hiszen annyi a részfeladat, található az alábbi ágazatban, aminek elvégzésére nincs elegendő jelentkező.

Összességében tehát szükséges a folyamatos változás s ez a mezőgazdaság egészére is igaz.

A régi rendszert a tsz-ek határozták meg, majd folyamatosan változások következtek be. Napjainkra pedig elengedhetetlenné vált a digitalizáció és a technológia korszerűsítése.

„Az elmúlt években számos előremutató kezdeményezés történt a digitális és a fenntarthatósági átállás irányába. A digitalizáció az uniós, nemzeti agrár- és vidékfejlesztési politikákban is egyre fontosabbá válik, mivel a fenntarthatóság mindhárom dimenzióját erősítheti, és hatékonyabb mezőgazdasági termelést és fejlesztést eredményezhet.”

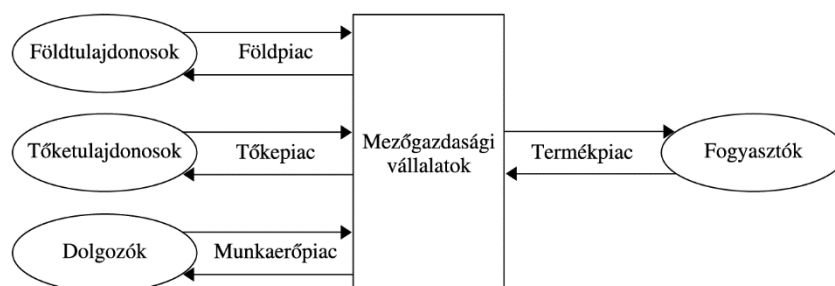
(Bíró, Szalmáné, 2023)

A vállalatok jelenleg még csak ismerkednek a digitalizációval vagy esetlegesen „próbaüzemben” vannak a különféle technológiák, de évek múlva már meghatározó lesz a mezőgazdaság számára is mind a mesterséges intelligencia, mind a nanotechnológia és egyéb fejlődést segítő tényezők. Ugyanakkor emberi erőforrásra szükség van, sőt jobban, mint bármikor. Tudvalevő, hogy a gépek is az emberektől „függnek” és mindig szükség lesz arra, hogy megmaradjon a tevékenység emberi oldala. Ehhez azonban minden vállalatnak szüksége van az emberi erőforrás menedzsment fejlesztésére és arra, hogy egységesen álljanak ki a munkavállalók mellett, megfelelő munkakörnyezetet teremtve.

2.2. Foglalkoztatás a mezőgazdaságban

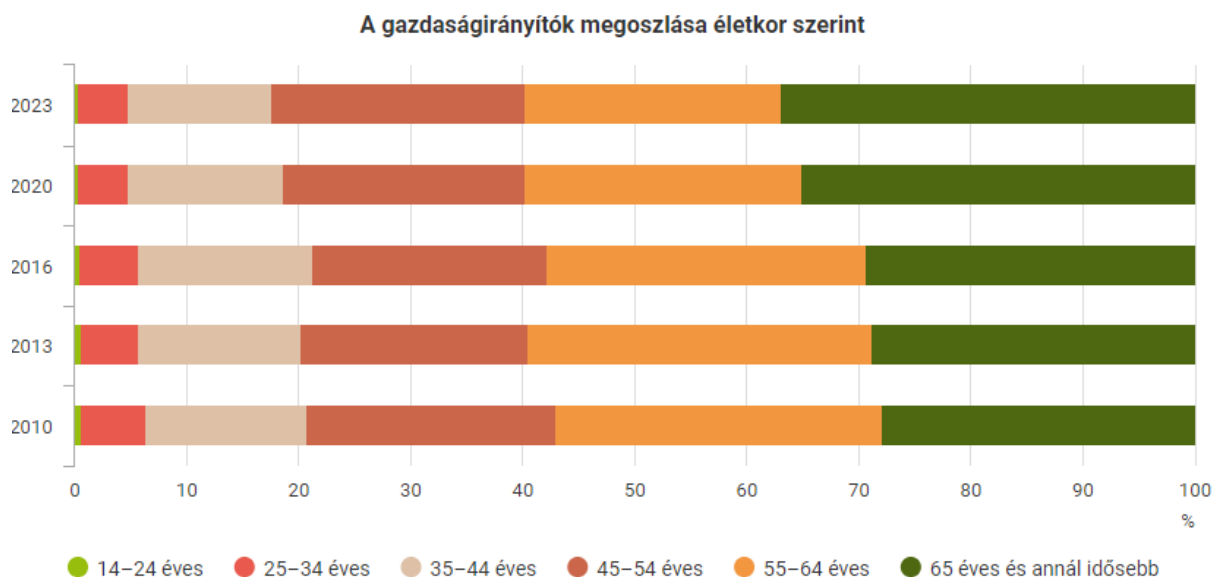
A következő részben szintén néhány statisztikai adat segítségével mutatom be, hogy jelenleg hogyan alakul a foglalkoztatottság a mezőgazdaságban. Véleményem szerint manapság igen népszerűek a mezőgazdasági szakok és a nemek aránya is egységes. Régebben inkább férfi munkaerő volt a jellemző, az idő múlásával azonban a női munkavállalók is egyre jelentősebb szerepet töltenek be a mezőgazdaságban.

Először a mezőgazdasági piacok működését szeretném szemléltetni az alábbi ábra segítségével. Megfigyelhető, hogy milyen elemek, szükségesek a működéséhez és milyen tényezők alkotják.



6. ábra A mezőgazdasági piacok működése, (Forrás: Ehrenberg–Smith (2008), 55., 2.5. ábra alapján Mizik Tamás (szerk.) <https://doi.org/10.1556/9789634541875>)

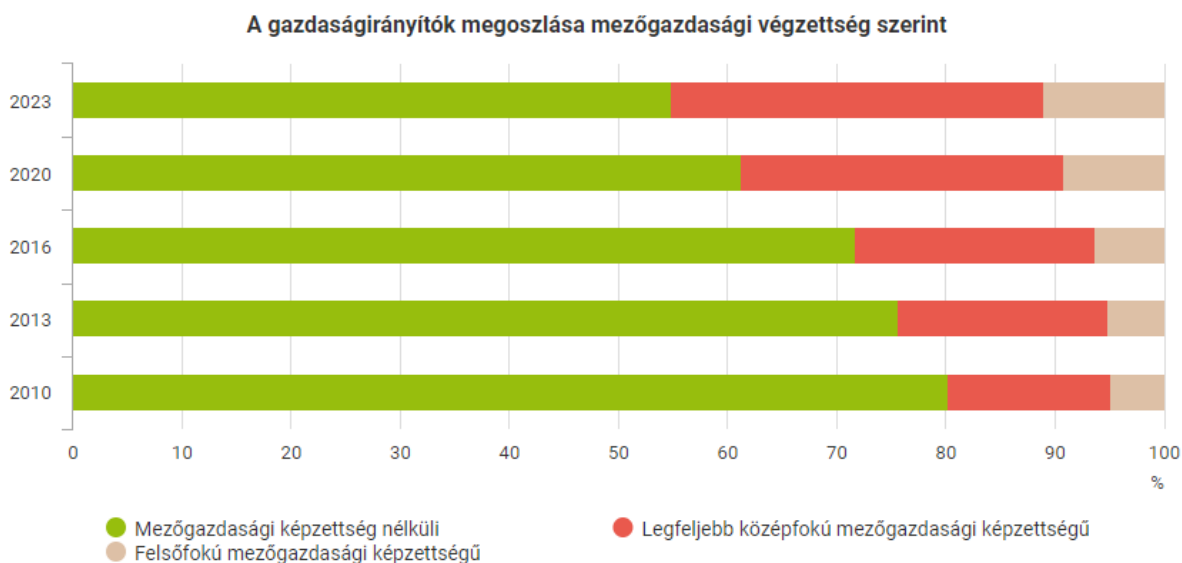
Az ábra jól szemlélteti azt, hogyan is működnek a mezőgazdasági piacok. Mennyi alkotóelem szükséges, hogy egy termék eljusson a fogyasztóhoz. Nélkülözhetetlen eleme pedig a dolgozó maga, a munkaerőpiac. Továbbiakban részletezem a foglalkoztatás alakulását nemek és korosztály szerinti megoszlását.



7. ábra A gazdaságirányítók megoszlása életkor szerint (Forrás: KSH - <https://www.ksh.hu/s/kiadvanyok/agrarium-2023-elozetes-adatok/index.html#tovbbiadatokinformcik>)

A fenti ábrán jól megfigyelhetjük és láthatjuk, hogy magasabb pozícióban jelentős arányban 45 év felettiek dolgoznak.

Ennek oka lehet, hogy sokan már a tsz-ek idejében elkezdtek foglalkozni az agrárszektorral, így tapasztalatukat tekintve sokkal nagyobb szaktudással tudnak egy-egy vállalatot irányítani, mint a fiatalok, akik a jelenlegi mezőgazdasági helyzetből tudnak merítkezni. Véleményem szerint azonban az alábbi felosztás pár év múlva át fog billeni a fiatalok javára, s ha nem is minden területen, de fontos lesz az informatikai és technikai tudás, mellyel inkább a mostani 25 – 35 éves korosztály rendelkezik.



8. ábra A gazdaságirányítók megoszlása mezőgazdasági végzettség szerint (Forrás: KSH - <https://www.ksh.hu/s/kiadvanyok/agrarium-2023-elozetes-adatok/index.html#tovbbiadatokinformcik>)

A fenti ábra pedig azt mutatja, hogyan oszlanak meg a gazdaságirányítók végzettség szerint. Jól kitűnik, hogy történt változás 2010-hez képest, de még mindig túlnyomó többségben mezőgazdasági képzettség nélküli személyek vannak jelen a mezőgazdaságban. Ennek egyik oka szintén lehet, hogy a mezőgazdaságban dolgozók nagy része 55 év feletti. Ez azt jelenti, hogy még az előző rendszerben kezdték meg munkájukat és azóta is a mezőgazdasági ágazatot segítik.

Az államnak is jelentős szerepe van a mezőgazdaságban. Gondolok itt a különféle támogatásokra, melyek elősegítik a vállalatok fejlődését, növekedését vagy akár a foglalkoztatottságát. „A munkahelyek létrehozása és fenntartása a mezőgazdaságban és a vidéki területeken a közös agrárpolitika (KAP) hagyományos célja, valamint számos Európai Unió (EU) (EK, 2013, EK, 2019) és európai Parlament, 2016a, Európai Parlament, 2016b hivatalos dokumentumai segítik elő. A fejlődő és szegény országok élelmezésbiztonsága a mezőgazdasági munkától és a mezőgazdasági politikától függ (Kuiperetal., 2020), de a fejlett országokban kevésbé.

A gazdasági növekedés és a gazdasági fejlettség magasabb szintjével csökken a mezőgazdaság részesedése a foglalkoztatásban, és nő a mezőgazdaságnak nyújtott állami támogatás (Anderson et al., 2013). Míg az agrártámogatások az idők során különböző célok elérésére irányultak, hatással voltak az agrár-élelmiszer-értéklánc-piacokra és a vidéki és mezőgazdasági tényezőpiacok allokációjára – és ez utóbbiak között a mezőgazdasági munkaerő-allokációra –, valamint a mezőgazdasági munkaerő-keresletre (Garrone et al., 2019).” (Bojnec, Fertő, 2023)

Tehát a mezőgazdaság erőteljesen függ a különféle támogatásoktól, szoros kapcsolat van a mezőgazdaság és politika között, hiszen a gazdasági helyzetet is jelentősen befolyásolja az ország mezőgazdasági helyzete. Ezen túl foglalkoztatási szempontból is jelentősek a különféle pályázatok, technikai újítások, gépek szerzése, hiszen ezáltal növelhető a munkaerő. „A mezőgazdaságba újonnan belépőkről széles körben elismerik, hogy fontosak a mezőgazdasági ágazat és az európai vidéki régiók folyamatos vitalitása és versenyképessége szempontjából, mivel nagyobb valószínűséggel vesznek részt alternatív és értéknövelt gazdálkodási tevékenységekben (pl. alternatív agrár-élelmiszeripari hálózatok, helyi tanúsítási rendszerek).” (EIP-AGRI, 2016).

Emellett felmerült, hogy más potenciális javakat is hozhatnak a mezőgazdasági szektorba: új ismereteket és technikákat, új üzleti modelleket, hálózatokat és szervezeti modelleket, (több) fenntartható gazdálkodási rendszert és megerősített kapcsolatokat a gazdálkodás és a helyi közösség között (Sutherland et al., 2015). Végül felvetődött, hogy az új belépők általában fiatalabbak, kisebb gazdaságokat üzemeltetnek, magasabb iskolai végzettségűek, és a nők relatív aránya magasabb, mint az állandó gazdálkodók populációjában.” (Pindado, 2018) Mindezekből az látszik, hogy bár többségben jelenleg még az idősebb korosztály van jelen, azonban a fiatalok is egyre inkább törnek előre. Fiatalokon belül pedig jelentősen növekszik a női munkavállalók száma.

Véleményem szerint néhány év elteltével már nem lesz ekkora különbség a korosztályok és nemek között, mint amit még most megfigyelhetünk. További álláspontom, hogy a legjobban akkor tud működni egy vállalat vagy vállalkozás, ha a szerepek megoszlanak. Az idősebb korosztály már tapasztalt és tudja, hogy működött a régi „rendszer”, a fiatal munkavállalók azonban magasabb technikai háttérrel rendelkeznek, és ismerik, esetlegesen követik is az új trendeket. Gondolok itt például a fenntarthatóságra és különféle alternatív megoldásokra, amelyek jelentősen növelhetik egy-egy mezőgazdasági vállalat bevételeit, helyzetét vagy a termelési folyamatok magasabb szintű működését. A hagyomány és az innováció találkozása minden szektor számára tökéletes megoldás.

A fiatalok sokat tanulhatnak az idősebb korosztálytól, és ez fordítva is igaz. Egyre elterjedtebbek a különféle gépesített megoldások vagy épp a mesterséges intelligencia, ami előbb-utóbb mindenhol megjelenik, így nélkülözhetetlen lesz a fiatalabb társadalom, hiszen tagjai ezekben nőnek fel. Ahhoz viszont, hogy az arany középutat megtalálja a szektor és emberi erőforrás is legyen, nem elegendő a támogatások és azok megfelelő felhasználásai, hanem fel kell kelteni az ez iránti érdeklődést a munkavállalók körében. Továbbá biztosítani kell a megfelelő háttérrel a számukra.

A következőkben részletezem, milyen eszközök és egyéb források szükségesek egy megfelelően működő vállalat számára. Megemlíteném a különféle érdekképviselői szervezeteket, melyek szintén a munkavállalókért jöttek létre a mezőgazdaságban dolgozók segítségére.

„Mezőgazdasági Szövetkezők és Termelők Országos Szövetsége. A MOSZ a hazai mezőgazdaságban a leghosszabb ideje működő érdekképviselői szövetség. A jogelődszervezet, a Termelőszövetkezetek Országos Tanácsa 1967-ben alakult. 1989-ben határozták el a szervezet átalakítását, így lehetőség nyílt a nem szövetkezeti formában működő mezőgazdasági termelők érdekeinek átfogó képviseletére is. A szövetség országos kiterjedésű, a szövetségi rendszert a tagszervezetek alkotják, melyek területi (megyei) alapon szerveződnek. Az országos szövetség a mezőgazdasági ágazatban működő gazdasági, munkaadói és szövetkezeti érdekképviseléssel kapcsolatos feladatokat lát el.

Magyar Gazdakörök és Gazdaszövetkezetek Szövetsége. A MAGOSZ célja a magyarországi gazdaköröknek, ezek tagjainak, azaz a magyar gazdáknak és gazdaszövetkezeteiknek érdekvédelme, érdekképviselése. Tevékenységük a korábban bemutatott MOSZ-hoz képest annyiban tér el, hogy a MAGOSZ által képviselt termelők döntően kis üzemméretben gazdálkodnak. Ezért az is célja a szervezetnek, hogy tagjait gazdálkodást és szakmai fejlődést szolgáló tevékenysége révén támogassa és összehangolj. Feladata kiterjed arra is, hogy a magyarországi gazdakörök és az ezekbe tömörült gazdák és gazdaszövetkezetek, valamint ezek megyei szövetségei és az országos szövetség közötti információáramlását megteremtse és fenntartsa. A szövetség tagja lehet minden jogi személyiséggel rendelkező, társadalmi szervezetként működő gazdakör és egyéb társadalmi szervezet is, amely a szövetség jelen alapszabályát elfogadja és betartja, valamint a megállapított tagdíjat rendszeresen fizeti.

Fiatal Gazdák Magyarországi Szövetsége (AGRYA). 1996-ban alakult a Fiatal Gazdák Magyarországi Szövetsége (AGRYA), amely a magyar fiatal gazdák önálló generációs szervezete. Tevékenysége középpontjában egyértelműen az európai agrárpolitikai kérdések állnak. Az AGRYA fő céljai a magyar fiatal gazdák érdekeinek képviselete Magyarországon és külföldön, az együttműködés és partnerség kialakítása a fiatal gazdák között, az információs szolgáltatás és tájékoztatás, valamint a fiatal gazdageneráció törekvéseinek bemutatása. A Szövetség jelenleg több mint 3000 fiatal gazdálkodóval áll kapcsolatban. Az AGRYA-nak tagja lehet bárki, aki 40 évesnél fiatalabb és hivatás szerűen mezőgazdasági tevékenységgel foglalkozik, valamint a tagfelvételéhez az Elnökség hozzájárul. A tagságdöntő része a 25–35 éves korosztályból kerül ki.

Egyéb szakmai szervezetek. A szervezett és szabályozott piaci környezet megteremtése meghatározó agrárpolitikai feladat. Ennek részei az Európai Unió Közös Agrárpolitikájának intézményrendszerében – így Magyarországon is – az egyre fontosabb szerepet betöltő, egyes mezőgazdasági ágazatokban szerveződő szakmaközi szervezetek. Ezek az egy-egy ágazat különböző vertikális szintjein elhelyezkedő szereplőket (termelők, kereskedők, feldolgozók) fogják össze azzal az elsődleges céllal, hogy a termékek termelésének és forgalmazásának fejlesztését előmozdítsák, valamint elősegítsék a piac szereplői között az információáramlást, és ezzel növeljék a piac átláthatóságát, önszabályozással elérik a hatékony piacsabályozást. További egyesületek, szövetségek stb. képviselik a szűkebb, illetőleg átfogóbb szakmaterületek érdekeit (pl. állattenyésztési szövetségek, víztársulások stb.).” (Jámbor, Mizik, 2016)

A foglalkoztatás alakulása, ahogy maga az emberi erőforrás is, összetett „feladat”. Szükségesek hozzá az állam által nyújtott támogatások, fejlesztések, pályázatok. Szükségesek az érdekképviseletek, hogy támogatják a munkavállalót. Szükséges hozzá a mezőgazdasági szektorra való figyelem felhívás és a fiatalok támogatása és megfelelő mentorálása.

Manapság nagyobb teret kaphatnak a fiatalok, de még mindig inkább a gyakorlatra helyezik a hangsúlyt és arra, hogy állnak helyt egy-egy nehezebb szituációban, ami teljesen rendben van, de úgy gondolom, csak akkor alkalmazható, ha megkapják hozzá a megfelelő támogatást, tudást. Mert akkor elindulhatnak egy önálló úton.

A mezőgazdasági munkákhoz nem elég a megszerzett elméleti tudás, ismerni kell a növényeket, az állatokat és azok szükségleteit, hiszen így együttesen lehet csak javítani, fejleszteni az agrárszektor és ágazatait.

2.3. Humánpolitika szerepe a mezőgazdaságban

Dolgozatomban a legfontosabb hangsúly a humánpolitikán van, hiszen azt vizsgálom a mezőgazdaság tekintetében. Úgy gondolom, hogy az emberi erőforrás is egy igen összetett tudományág. Minden egyes vállalatnál, szervezetnél elengedhetetlen szerepe van. Minden itt kezdődik és itt végződik. Hiszen amikor jelentkezőnk egy állásra, pozícióra, akkor is a humánpolitika egyik alkalmazottja veszi fel velünk a kapcsolatot. Ezt követően egyeztetni az interjú időpontját, majd bonyolítja le a kiválasztási folyamatot. Nevezhetjük összekötő szervnek is akár, mivel ő a kapcsolat a munkavállaló és a munkáltató között. Elsősorban információs csatorna, másrészt egy kapocs, mely végigkíséri a munkavállalót a pozíciója betöltési ideje alatt. Nagyon jól összefoglalja az alábbi mondat, hogy mi is a humánpolitika: „Az emberi erőforrás menedzsment (a továbbiakban: EEM) *minden szervezet kikerülhetetlen folyamata*, melynek tárgya a munka és az emberek menedzselése.”

„A humánpolitika vagy szűkebben értelmezve a személyügyi politika a humánstratégia megvalósításának elvi kérdéseit foglalja össze. A humánpolitika integrálja, egységes rendszerbe foglalja az emberi erőforrás-gazdálkodás irányelveit és a munkaerő tervezésére vonatkozó elképzeléseket. Ennek megfelelően a humánpolitika kiemelten foglalkozik egyrészt a fizetési és foglalkoztatási feltételeket tartalmazó irányelvekkel, pl. a munkaértékeléssel, az anyagi ösztönzéssel, a nem pénzügyi juttatásokkal, a munkahelyi környezettel, a munkafeltételekkel, másrészt a munkaerőhöz kapcsolódó irányelvekkel, úgymint, a munkaerő-tervezéssel, a felvétellel, a beillesztéssel, a munkatársak fejlesztésével és – egyebek mellett – a karriermenedzsmenttel is. A humánpolitika kiemelt figyelmet fordít a munkatársak jólétének, megelégedettségének a megteremtésére, a munkahelyi légkör javítására és a szervezeti kultúra fejlesztésére. Megvalósulásuk szintjét belső elégedettség vizsgálatokkal mérik.” (Dabasi Halász Zsuzsanna, 2012.p.143-150)

„Az EEM *alapvető gazdasági célja* olyan költséghatékony munkaerő-kezelési rendszerek kidolgozása és működtetése, ami a cég iparágában, szektorában pénzügyi életképességet biztosít számára. A *költséghatékony*ságot Boxal és szerzőtársa (2011) olyan duális koncepcióként értelmezi, amely arra utal, hogy a cég olyan *hatékonyan* dolgozó embereket igényel, akik megfelelően képzettek a tőlük várt tennivalók elvégzéséhez, miközben olyan *költségszint* mellett képes motiválni (fizetés, juttatások, képzés stb.) őket, amit a szervezet képes megfizetni. Az életképes EEM-modelleknek ezek szerint egyszerre kell a hatékonyságot és a költségszintet figyelembe vennie.” (Karoliny Mártonné–Poór József 2019)

Tehát a humánpolitika elsődleges és legfontosabb célja, hogy a megüresedett vagy újonnan létrejött pozíciókra megtalálja a megfelelő szaktudással, gyakorlati háttérrel rendelkező személyt, ugyanakkor vállalati szempontból is nyereséges legyen az együttműködés.

2.3.1. Kiválasztási folyamat

Minden vállalatnál működik egy úgynevezett kiválasztási folyamat. Magában foglalja mind a toborzást, mind a beilleszkedést. Ha jól sikerül a folyamat, akkor létrejön az együttműködés. Amikor azonban a folyamatot követően nincs szükség a munkavállalóra vagy egyéb történések következménye a leépítés, az szintén a humánpolitikai feladat.

A folyamat első lépése a toborzás. „A személyzetbiztosítás a gyakorlatban legtöbbször a megüresedő pozíciók betöltését jelenti. A toborzás feladata, hogy az üresedést a potenciális jelentkezők tudomására hozza. A toborzás nehéz és összetett, időigényes feladat, több tényezőtől is függ. Közülük talán a legfontosabb a helyi munkaerőpiac. Amennyiben a betöltendő munkahely átlagos képességű, képzettségű személyt igényel, gyakran elegendő, ha a toborzás a helyi munkaerőpiacra irányul. Azonban, ha speciális készségű, ismeretű, képességű munkaerőre van szükség, a toborzási folyamat jóval összetettebb, pénz- és időigényesebb, valamint földrajzilag kiterjedtebb.” *(Karoliny Mártonné–Poór József 2019)*

Tehát már az első lépésnél meg kell vizsgálni, hogy a meghirdetendő pozícióra milyen készségek szükségesek, továbbá milyen tevékenységi kör tartozik hozzájuk.

A toborzásnak két területét különböztethetjük meg. Az egyik a belső toborzás, amikor már meglévő munkavállalók közül választunk ki valaki a pozícióra. Ez lehet ösztönző jellegű is, hiszen, ha előléptetés, akkor az pozitívan hat a munkavállalóra és így motiváltabbá válhat ezáltal. A másik terület a külső forrás, ilyenkor nem vállalaton belül történik a „keresés”, hanem külső forrás által.

A külső források szegmensei	Tipikusan alkalmazott módszerek
Munkaerőpiac (álláskereső vagy más szervezetek dolgozói)	- „Betévedők”, „besétálók” - A felvételi igény „kitáblázása” a munkahely bejáratánál - Álláshirdetés (írott sajtó, internet), pályázatiírás - Saját weblap, karrieroldal - Saját adatbank - Alkalmazotti ajánlás - Vállalatfűzió, illetve felvásárlás
Oktatási intézmények hallgatói	- Állásbörzék, fórumok, karrierpizza - „Nyílt napok” - Ösztöndíjas rendszer - Közös kutatás - Szakmai gyakorlat - Duális képzés

9. ábra A személybiztosítás külső forrásainak szegmensei és módszerei (Forrás: Karolinny Mártonné, Poór József, 2017. Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv)

Az ábra a külső forrásokat jeleníti meg. Segítségével egyrészt lehetőség van a munkaerőpiac megvizsgálására. Ilyenkor egyik módszer például az állás meghirdetése különféle platformokon, esetleg helyi újságokban. Másik külső módszer lehet a beajánlás, hiszen egy nagy vállalatnál előfordul, hogy valakinek a rokona, ismerőse, családtagja épp megfelelő készségekkel rendelkezik, hogy betöltse a meghirdetett pozíciót. Másrészről szóba jöhetnek a fiatalok, akár duális képzés keretein belül. Ez mindkét fél számára előnyös lehet, hiszen a hallgató tapasztalatot és pénzt keres a lehetőséggel, a munkáltató pedig egy viszonylag olcsó, de lelkes munkavállalót tudhat a vállalatánál.

A toborzást követően jön a második szakasz, amely a kiválasztás. Itt is több módszer áll a vállalatok rendelkezésére. „A kiválasztási folyamat első lépéseként a jelentkezőktől igen gyakran kérnek önéletrajzot, motivációs levelet, erkölcsi bizonyítványt, végzettséget igazoló okiratokat, esetleg egy jelentkezési lap kitöltését. Az ezekből összegyűjthető információk főként az előszűrés munkájához használhatók.” (Karolinny Mártonné–Poór József 2019)

Az álláskereső világában a leggyakoribb dolog, hogy mindenkinek szüksége van egy jól megírt önéletrajzra. Legfontosabb, hogy lényegre törő legyen és olyan információkat tartalmazzon, mely segíthet a pozitív elbírálásban. Egyre gyakoribb az, hogy motivációs levelet is kérnek a munkáltatók, hiszen így még jobban megismerhető a jelentkező. Így megtudhatják azt is, miért jelentkezett vagy épp mi motiválja őt a mindennapi életben. Ezt követően léphetünk be jobb esetben a kiválasztás következő szakaszába, ami legtöbbször egy állásinterjú.

Ennél a résznél meg kell határozni, hogy a jelentkezőkből hányat szeretne a vállalat jobban, személyesen is megismerni. Ezt követően a HR egyik alkalmazottja felveszi a kapcsolatot a jelentkezőkkel és megtörténik az időpont-egyeztetés. Általában már előre megfogalmazott séma van egy-egy interjú során.

A munkáltató tudja, hogy mire kíváncsi, így annak megfelelően fogalmazza meg kérdéseit, emellett a munkavállaló is elmondja a számára fontos tényezőket és felteszi esetleges kérdéseit. Az interjúk végén a legtöbb esetben nem derül ki, hogy pozitív vagy esetleg negatív kimenetelű volt-e a beszélgetés, mert a vállalat megvárja a többi jelentkezőt. Csak a „meghallgatások” után hozzák meg a döntést, hogy ki a legalkalmasabb munkaerő a számukra. A kiválasztásra van még egy alkalmazott módszer, az pedig nem más, mint a munkaalkalmasságot mérő teszt ill. tesztek. Ezek lehetnek különféle intelligenciát mérő kérdések, logikai feladatok vagy egyéb, a kiválasztást segítő módszerek. Ha megtörtént a kiválasztás, utána kerül sor a szerződéskötésre, mely már törvényi keretek között kell, hogy történjen. Ezt a 2012. évi I. törvény határozza meg.

„A sikeres kiválasztás eredménye a beválás. A cél tehát az, hogy az új belépők lehetőség szerint minél hamarabb a szervezet kiválóan teljesítő tagjai legyenek.” (Karolinny Mártonné–Poór József 2019)

A toborzást követően sor kerül az interjúkra, majd ezáltal kiválasztásra kerül a vállalat profiljába leginkább illeszkedő személy. Ezt követően legfontosabb, hogy minél előbb megtalálja a helyét vállalatban és mindkét oldal alkalmazkodjon egymás igényeihez.

Toborzás	Kiválasztás	Beillesztés
A toborzás átlagos időigénye = a jelentkezőkhez szükséges napok száma / nyitott pozíciók száma	Felvételi arány = felvettek száma / összes jelentkező száma	Első évben kilépők aránya = kilépés 1 év alatti munkaviszony esetén / összes új, külső belépő
Egy felvételre jutó éves átlagos toborzási költség = éves toborzási költség / új felvételek száma	Visszalépők aránya = visszalépők száma / összes állásajánlat száma	Beillesztési egységköltség = beillesztési költségek / új felvettek éves száma
Külső toborzási arány = összes kívülről felvett munkavállaló / új alkalmazottak száma	Kiválasztási hiba arány = próbaidő alatti felmondások száma / új felvettek száma	Betanítási összköltség = Betanítás költsége + elvárt önálló munkavégzés időpontjáig kifizetett bérköltség

10. ábra A személybiztosítás hatékonyságmérésének lehetséges mutatószámai (Forrás: Karolinny Mártonné, Poór József, 2017. Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv)

A táblázat mutatja a személybiztosítás hatékonyságmérésének lehetséges mutatószámait. Mindez azért is fontos, mert az emberi erőforrás-szükséglet elengedhetetlen a sikeres szervezeti működéshez.

Vannak bizonyos helyzetek, amikor a munkaviszony megszüntetésére kerül a sor. Ilyen eset lehet a közös megegyezésen alapuló vagy az azonnali hatályú felmondás. Sok esetben próbaidőt szabnak meg a munkáltatók, ilyenkor még a beilleszkedés alatt van ideje mindkét félnek kiismerni a másikat és eldönteni, hogy előnyös-e az együttműködés.

Azonban, ha már letelt a próbaidő, akkor legtöbbször nincs lehetőség azonnali távozásra, kivéve, ha szerződésszegés nem történik.

Másik fontos folyamat, amit megemlítenék, a leépítési folyamat. Erre többféle elv működik, például a fűnyíró-elv, mely során minden részleget pl.: 10%-kal csökkentenek. Ilyenkor igaz, hogy csökken a munkavállalók szám, ugyanakkor feladataikat a megmaradt dolgozók között osztják ki. Vannak továbbá csoportos leépítések, ezeknek azonban már különféle jogi hátterei és törvényi szabályozásai vannak.

Munkaviszonyokat tekintve megkülönböztetünk tipikus és atipikus munkaviszonyt. Az úgymond „klasszikus” típus a határozatlan teljes munkaviszony sorolható tipikusnak, minden más pedig atipikus. Megkülönböztetünk még részmunkaidős tevékenységet vagy épp távmunkát. Ez mind vállalattól függ, attól, hogy milyen típusú munkaviszonyt alkalmaznak egy-egy munkakör esetében. Beszélhetünk még idénymunkáról, azon belül pedig mezőgazdasági idénymunkáról. Ez nem más, mint növénytermesztési, erdőgazdálkodási, állattenyésztési, halászati, vadászati ágazatba tartozó munkavégzés, továbbá a termelő, termelői csoport, termelői szervezet, illetve ezek társulása által a megtermelt mezőgazdasági termékek anyagmozgatása, csomagolása - a további feldolgozás kivételével.”
(KARRIERKÖZPONT.ELTE.HU)

Gyakran előfordul, hogy a mezőgazdasági vállalatok is alkalmazzák ezt a munkaviszonyformát, hiszen az állandó fix embereik mellett főszezonban szükséges lehet a plusz erőforrás. Ennek teljesen megoldható formája az idénymunka.

Alább csatoltam egy ábrát, melynek segítségével könnyen megkülönböztethetőek az egyes típusok.



11. ábra Tipikus és atipikus munkaviszony (Forrás: <https://karrierkozpont.elte.hu/tipikus-es-atipikus-munkaviszonyok-2/>)

Minden vállalat számára fontos, hogy jól működő humán erőforrás menedzsmenttel rendelkezzen, hiszen ahogy láthatjuk ez az egyik alappillére a vállalatoknak. Itt kerül kiválasztásra a munkavállaló, aki jelentősen befolyásolja a vállalat sikerességét, hiszen, ha jól végzi a munkáját, akkor a vállalat is halad, ellenben, ha nem megfelelő személyt választanak, akkor az a munka hatékonyságának rovására válhat. Ezzel pedig a vállalat jó híre is negatív irányba változhat.

Összességében tehát, igen összetett feladatok tartoznak a HR- részleghez és különféle módszerek, megoldások szükségesek ahhoz, hogy jól működjenek és a vállalat is sikeres legyen ez által.

2.3.2. Karrier- és tudásmenedzsment

„ Karrier-vagy életpálya menedzsmentnek nevezik azt a tevékenységet, melynek során – a kölcsönös előnyök reményében – az egyén sikercéljai megvalósításához a munkaadó beruházási célzattal anyagi és nem anyagi támogatást, segítséget nyújt. A karriermenedzsment feladata egyensúlyt teremteni a személyi állomány karrierigénye (motivációi) és a szervezeti elvárások, illetve lehetőségek között. Ez esetben két karriermenedzselési dilemmával lehet számolni: milyen típusú karrier utak állnak rendelkezésre, mit tud a szervezet felajánlani a munkavállalók számára, és hogy milyen gyors lehet az előmenetel. Az egyén szempontjából a karriermenedzsmentnek a foglalkozásválasztással, a munkahelyválasztással és a karierválasztással összefüggő kérdésekkel kell foglalkoznia. A karriermenedzsment átfogja az emberierőforrás-áramlás és fejlesztés humán folyamatának jelentős hányadát, a felvételtől a szervezetből történő kiáramlásig.” (Bakacsi -Bokor- Császár – Gelei – Kováts – Takács, 2000. p. 156-158)

Fontos, hogy a munkavállaló érezze, hogy biztos háttér van mögötte, akik segítik őt és különféle módon motiválják. A szervezetek alkalmazottai egyéni teljesítményének, befolyásolása érdekében sokáig a teljesítményértékelés vagy a bérezés, ösztönzés eszközeit használták. Az egyéni teljesítmény fő befolyásoló tényezőinek alapvetően a tudást, képességet, valamint a motivációt, illetve ezek kölcsönhatását tekintették. Manapság azonban a gyakorlatban is egyre többen érvényesítik azt a megállapítást, hogy az egyéni teljesítmény létrejöttében és fokozásában egy harmadik elemnek, a teljesítés környezetének is jelentős szerepe van. Ennek következtében egyre többen gondolják úgy, hogy a teljesítményt nem elég csupán értékelni, hanem tervezni, menedzselni is kell. Befolyásoló környezetbe tartozik a munkakör, a munkahelyi elvárások, a célok, a vezetői támogatás egyaránt.

„A komoly karriermenedzsment- rendszerek, vagy más, hasonló elnevezéssel működő, jól megtervezett és felépített előmeneteli rendszerek jelenléte egy vállalatnál a legtöbb esetben arra utal, hogy fejlett vállalati kultúrával, érett menedzsmenttel, az emberi erőforrás tervezett és vállalati célokhoz igazodó felhasználásával, a vállalatvezetés proaktív hozzáállásával irányított szervezettel van dolgunk.” (Balogh, 2019)



12. ábra A karriermenedzsment rendszerhez kapcsolódó vállalati működési területek és folyamatok (Forrás: Balogh Monika, 2019. A munkaügyi compliance audit. Budapest: WoltersKluwer Hungary Kft.)

Látható, hogy a karriermenedzsment magában foglalja mind a szervezeti struktúrát, mind a bérpolitikát vagy akár a motivációs rendszert is. „Munkajogi szempontból a karriermenedzsment-rendszer bevezetése alkalmas az egyenlő munka, egyenlő bér, illetve az egyenlő bánásmód elvének általános és gyakorlatilag automatikus működtetésének biztosítására, és kimondottan a javadalmazás mértéke megállapításához, vagy ennek módosításához kötődő legtöbb diszkriminatív, vagy túlzottan szubjektív alapokon nyugvó munkáltatói intézkedés kiküszöbölésére.” (Balogh 2019)

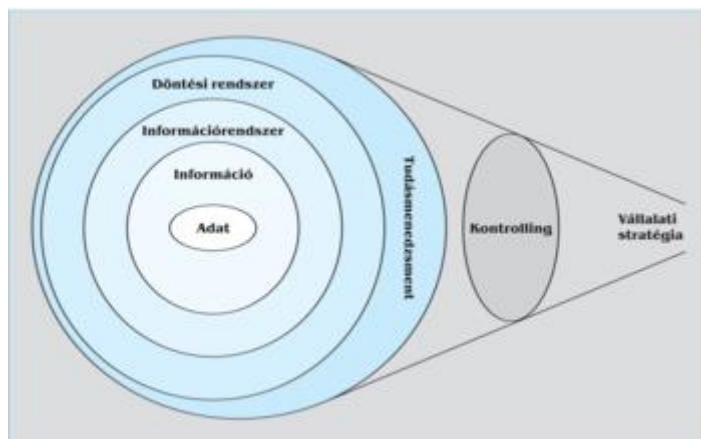
Elengedhetetlen és a legfontosabb tehát egy vállalat szempontjából, hogy minden dolgozó ugyanabban a bánásmódban részesüljön. Ennek kontrollálása szintén a humánpolitikához tartozik. Egyben fontos az is, hogy legyen egy előre akár látható karrier út is. Az alacsonyabb pozícióból lehessen feljebb kerülni és megfelelő tudás megszerzésével előrébb lehessen jutni a vállalaton belül. Ehhez szintén elengedhetetlen az ösztönzés és motiváció, hiszen, ha megfelelő háttérrel biztosítanak a munkavállalónak, akkor nyitott lesz új ismeretekre, ami mind önfejlesztő, mind vállalatfejlesztő célból is elengedhetetlen.

Tudásmenedzsment kapcsán többféle értelmezés is elfogadott. „

A kilencvenes évek óta a TM számos definíciója látott napvilágot, fogalmát sokféleképpen határozták meg, amelyet egyrészt a tudásfelfogás, másrészt a tudás menedzselhetőségéről alkotott elképzelés formált. (Drayton, 1999; Broadbent, 1998; Smith, 2000). Sándori (2001), Fehér (2001), Davenport–Prusak (2001) Véleményük szerint a tudásmenedzsment hatékony összekapcsolása azoknak, akik tudnak valamit azokkal, akik tudni akarnak valamit.

Egyesek szerint divatos jelenség, míg mások úgy vélekednek, hogy segítségével a szervezetek képesek reagálni a jelenben végbemenő folyamatokra, valamint megtenni a szükséges lépéseket a múlt tudásanyagát felhasználva és a jövővel kapcsolatos elemzésekre támaszkodva. A tudásmenedzsment használata által javulhat nemcsak a szervezetek működésének hatékonysága, globális versenyképessége, hanem az érintett ország is profitálhat belőle a szervezetei által.” (Chikán, 2020)

Ha jól megnézzük, összefoglalva ez nem más, mint, hogy a vállalatok nyitottak legyenek a jövőre, az újításokra és mindehhez elengedhetetlen a fejlődés, a tanulás. Fontos, hogy a munkavállalók is megfelelő támogatást kapjanak az új információk megszerzéséhez, például tréningek, továbbképzések keretein belül.



13. ábra A tudástőke struktúrája és felhasználása (Forrás: Chikán Attila (2020): Vállalatgazdaságtan Budapest: Akadémiai Kiadó)

„A tudásmenedzsment stratégiába illesztése és sikeres megvalósítása a vállalat szellemi tőkéjének, s ezen keresztül a vállalat értékének növekedéséhez vezet. Bár a szellemi vagyon mérése igen bonyolult feladat, az azonban mindenképp elmondható, hogy gyakori, hogy egy vállalat értékének a szellemi tőke lényegesen nagyobb hányadát teszi ki, mint a rendelkezésre álló pénzügyi eszközök és fizikai tőke (gépek, berendezések, épületek) együttesen.

Ebből következően a szellemi értékek felhasználási hatékonysága egyre jelentősebb összetevőjévé válik a vállalati értékteremtő folyamatoknak.” (*Ashton 2005, Boda, 2005*)

Az ábrából is látszik, hogy mennyire fontos eleme egy vállalat életének a tudásmenedzsment. Ha nem fejlődik a vállalat és nem fejleszti a dolgozóit, akkor megreked, hiszen hiába lesznek korszerűbb eszközök, gépek, berendezések, ahhoz érteni is kell. Tudni kell használni a technológia által nyújtott lehetőségeket, de ezt csak akkor lehet, ha megfelelő tudással rendelkeznek mind a munkáltató, mind a munkavállaló.

„A humán erőforrás gazdálkodás minden területén megtalálható a tervezés, mint tevékenység. Ezek összehangolása, irányítása a személyügyi tervezés. Mint önálló funkció ez a legfontosabb feladata. Ezek közül különösen fókuszban áll a stratégiaalkotás, a létszámtervezés, és a karriermenedzsment.” (*Matiscskáné, 2016*)

Összességében a legfontosabb, hogy mind karriermenedzsmentről, mind tudásmenedzsmentről legyen szó, álljon rendelkezésre egy stratégia, mely segíti a két oldal együttműködését. Ha a dolgozó látja maga előtt a lehetőséget és a megfelelő motivációt, akkor biztosan segíti a vállalat munkáját, sőt előre viszi azt. Ha pedig egy dolgozó elégedett és megfelelő háttérrel biztosítanak számára, megfelelő környezettel, tudásanyaggal, akkor a vállalat is elégedett lehet, hiszen kiküszöböli az esetleges félreértéseket vagy épp a munkaerőhiányt.

3. A választott vállalat bemutatása

3.1. Agroprodukt Zrt. Bemutatása

A Pápai Állami Gazdaság 1960-ban jött létre a környékbeli állami gazdaságokból és 1992-ig működött. Először 1992-ben a Pápai Állami Gazdaság jogutódjaként jött létre az Agroprodukt Rt., majd 2000-től lett zártkörűen működő részvénytársaság. Ekkor magántulajdonba került. A Zrt.-nek ekkor 5 magyar tulajdonosa lett, mely a korábbi vezérigazgatókból és gazdasági igazgatókból tevődött össze.

Magánjellegű formában működött az Agroprodukt Zrt. egészen 2000-től 2017-ig, mivel ekkor a tulajdonosok eladták és új tagként csatlakozott a Bonafarm Zrt. mezőgazdasági csoporthoz, viszont működését tekintve megmaradt a régi formájában.

A cégnek azóta is van saját vezérigazgatója, attól függetlenül, hogy megtörtént az integráció a Bonafarm csoportba. A mezőgazdaság a vállalatnál jelen pillanatban ágazati rendszerben működik, amely a cég esetében 5 részre osztható. Az ágazati szervezés során létrehozott csoportok a szarvasmarha ágazat, a vetőmag ágazat, a logisztikai ágazat, a sertés ágazat, valamint a műszaki ágazat, amely magában foglalja a gépkezelőket is.

Az Agroprodukt Zrt. foglalkoztatotti létszámát tekintve 320-330 fő, amelyből 85 fő szellemi foglalkoztatott, a nagyobb rész pedig fizikai munkavállaló. Megtalálhatóak még egyszerűsített foglalkoztatásban nyugdíjas, valamint környékbeli munkanélküliként regisztrált munkavállalók is. Felépítését tekintve van vezérigazgató, vezérigazgató helyettes, minden ágazatnak van külön vezetője, telepvezetők és területi egységvezetők.

A cég tejelő szarvasmarha tenyésztéssel foglalkozik. Rendelkezik 3200 tejelő tehénnel, valamint azok szaporulataival. A szarvasmarha telep a Veszprém vármegyei Marcalgergelyiben található. A telepen főként férfi munkavállalókat foglalkoztatnak az ágazatra jellemző nagyobb fizikai igénybevétel miatt.

A cég saját vetőmag feldolgozó üzemmel rendelkezik. Az ágazatok közül legnagyobb arányban itt történik női munkavállalók alkalmazása. Az utóbbi időben megjelentek a külföldi munkavállalók is ezen a területen. A növénytermesztéshez szükséges vetőmagot teljes mértékben önellátóként állítja elő a cég.

A telephelyek közti áru - termék - alapanyag mozgatására létrejött ágazat, amely a munkavállalók mozgatását is végzi a telephelyek, valamint a lakóhelyük és a munkahelyük között.

Magában foglalja a telepek berendezéseihez kapcsolódó szervizháttér biztosítását, a gépek üzembe helyezését, valamint karbantartását. A munkavállalók közül ezen ágazathoz tartoznak a mezőgazdasági gépkezelők, valamint a szerelők is.

Az Agroprodukt Zrt. a múltban rendelkezett egy sertésteleppel Ihász községben, ahol 25-30 fő állandó létszámú munkavállalót foglalkoztattak, de a telepet a Bonafarm csoporthoz történő csatlakozás során megszüntették. A csoport 2016-ban megnyitotta a mohácsi vágóhidat, ekkor szükségessé vált a sertéstelep újraindítása. A sertéstelepet ekkor újraindították, viszont mára csak 10 fő állandó munkavállalót foglalkoztatnak kettős jogviszonyban. Így, ha az ágazat megszűnik, akkor is biztosítva lesz számukra munka a továbbiakban, tehát nem kerülnek leépítésre. Az ágazatban évi kb. 25000 sertés kerül értékesítésre.

Az Agroprodukt Zrt. közel 8000 hektáron állít elő tömegtakarmányt szarvasmarha-állományának kiszolgálására. A cég foglalkozik növénytermesztéssel, sertéstenyésztéssel, tejelő szarvasmarha tenyésztéssel, valamint vetőmag-termesztéssel is. Rendelkezik a cég saját terménytárolókkal, vetőmag-feldolgozó üzemmel és takarmánykeverővel. A Bonafarm csoporthoz történő csatlakozása során a csoport növénytermesztési területe közel 30%-kal nőtt. Így az állattenyésztés fejlesztése mellett lehetőség nyílt a tartáshoz szükséges takarmánybázis nagyobb arányban saját forrásból történő biztosítására.

Az Agroprodukt Zrt. telepei megtalálhatók Pápán, Pápa-Pálháza pusztán, Csót-Újmajorban, Marcalgergelyiben, Marcaltő-Zsigmondházán, valamint Bánhalmán. A Cég Veszprém vármegye legnagyobb és az ország egyik jelentős mezőgazdasági termelő vállalkozása.

3.2. Vizsgált vállalat humánpolitikája

3.2.1. Kutatás módszertani ismertetése

Dolgozatom készítése idején és tanulmányaim során fontosnak tartottam, hogy egy olyan szakemberrel/szakemberekkel beszélgethessek, akik valamilyen formában érintettek vagy ebben a szakágban dolgoznak, és kellő elhivatottsággal rendelkeznek. Másként a hatékony segítségnyújtás, szerintem lehetetlen. Fontosnak tartottam, hogy egy olyan személlyel beszélhessek, akinek rálátása van egy cég humánpolitikai helyzetére és valamilyen szinten köze van a cég vezetéséhez, valamint egy olyan emberrel is, aki az előző személlyel azonos helyen dolgozik, mint munkavállaló. Ezen személyek ismeretében meg tudtam vizsgálni az általam összeállított kérdéseket munkáltatói és munkavállalói szempontból is. A kutatás során sikerült interjút készítenem az Agroprodukt Zrt. humánpolitikai osztályvezetőjével, valamint egy, a cégnél a műszaki ágazatban mezőgazdasági gépkezelőként dolgozó munkavállalóval. Tapasztalataim alapján a következő kérdéseket fogalmaztam meg:

3.2.2. Munkáltatói interjú eredménye:

1. Mennyire nehéz megfelelő szakembert találni egy-egy mezőgazdasági pozícióra?
2. Fiatalok-idősek aránya? Mennyire népszerűek az agrárszektor helyei? Van-e megfelelő számú jelentkező egy-egy megüresedett helyre?
3. Hogyan zajlik a felvétel?
4. Melyek a legfontosabb készségek a szektorban?
5. Mennyire befolyásolja a technika, a modernizáció az agrárszektor és azon belül az emberi erőforrás szükségességét?

Munkáltatói interjú

A munkáltatói interjú megítélésem szerint átfogó képet nyújt az agrárszektorban történő foglalkoztatás mai helyzetéről. Mivel az interjúról hangfelvételt készítettem, amely az általam feltett kérdéseken nem sorrendben megy végig, így az általam leírtak sem a kérdéseim szerinti rendszerben lesznek olvashatóak. A kérdéskörrel egy általános összefoglalás készült:

A mezőgazdaság évről évre változik, fejlődik. Ezen a területen a modernizáció elég jelentős méreteket ölt, ezáltal valamivel kevesebb élő erőre van szükség. Az emberi erőforrás azonban bizonyos mértékben azonban elengedhetetlen, mivel az egyre modernebb eszközök kezelését, szervizelését valakinek el kell látnia, az állatokkal is foglalkozni kell, bizonyos esetekben az embert nem helyettesítheti gép.

Az ágazat nagy részén megjelentek a munkaerő-kölcsönző cégek által kiközvetített munkavállalók is, akik a mai piaci helyzetet tekintve nem ritka esetben külföldiek. A külföldiek integrálása a hazai munkakörnyezetbe megfelelőnek bizonyult, mivel a munkájukra igényesek, a rájuk bízott feladatokat lelkiismeretesen, megfelelő precizitással, kellő figyelemmel végzik, betartva a munkavégzéssel kapcsolatos biztonsági előírásokat. Ők főként a vetőmag-ágazatban kerülnek alkalmazásra.

Megfelelő szakembert nehéz találni a mezőgazdaságban. A szellemi foglalkoztatottak állományában nagy számban fiatalok vannak, a fluktuáció minimális. A leszámoló munkaerőt leginkább a szektorban működő magángazdaságok viszik el a magasabb jövedelem ígéretével csábítva. A növénytermesztő agronómusok tekintetében nagy a személyi változás. Fiatal koruk miatt az állattenyésztési ágazatban középkorosztály dolgozik, így a vándorlási (lakóhelyváltás), munkahelyváltási kedvük kisebb, stabilabban lehet rájuk építeni. Az agronómusi állásokra folyamatosan vannak jelentkezők az ország távolabbi pontjairól. Őket, akiket csak úgy tudják foglalkoztatni, ha vállalják a költözéssel járó nehézségeket, ugyanis nem tudnak részükre támogatásokat biztosítani (lakhatási, albérleti), valamint a cég nem rendelkezik szolgálati lakással sem. Az agrárszakmában szellemi szinten egyre több a női munkavállaló, amely a korábbi években nem volt jellemző. A munkarend munkaidőkeretben történik, amely alapján a téli hónapokban kevesebbet, szezonban viszont többet kell dolgozni a munkavállalóknak. A szerződésben szereplő alaphét a csökkentett munkaóra hónapokban is megkapják, míg a szezonban alaphét felüli fizetéssel van kiegészítve a jövedelmük. A munkanapokat tekintve szezonban a munkanapok át vannak helyezve szombatra és vasárnapra is, mivel ilyenkor figyelembe kell venni az optimális időjárást és az elmunkálási időket is.

A Bonafarm csoportban elindult egy utánpótlás nevelési program, amely keretében megpróbálnak a nyitott pozíciókra megfelelő embereket képezni a felsőfokú végzettségű szellemi dolgozók közül, hogy olyan szakembereik legyenek „házon belülről”, akik már jártasak a cégcsoporton belüli feladatok elvégzésében.

Az ország déli részében, ahol amúgy is többen foglalkoznak mezőgazdasággal, jóval egyszerűbb munkavállalót találni a nyitott pozíciókra. A nyitott pozíciókat online felületen és az úgynevezett ingyenes helyi heti lapokban is hirdetik. Ezek minden család postaládájába eljutnak. A szarvasmarha-ágazatban nagy a fluktuáció, mivel egyre kevesebb munkavállaló bírja elviselni azt, ha szombat-vasárnap dolgozni kell, korán kell kelni, valamint kifogásolják, hogy az állatok nem szag nélküliek. A dolgozók felvétele ebben az ágazatban próbaidőhöz kötött és foglalkoztatásuk kezdetben egyszerűsített munkarendben történt, mára már 1 hónap után vagy azonnal teljes értékű dolgozók lesznek, hogy ez is motiválóbban hasson a jelentkezőkre. Fizikai munkavállalók tekintetében nem vonzó a mezőgazdaság, főként az állattenyésztési ágazatok. A műszaki ágazatba könnyebb munkavállalót találni. Nagy probléma viszont az, hogy az idősebb korosztály jelentkezik a betöltetlen pozíciókra. Ők ugyanis nehezebben tudnak azonosulni az egyre fejlődő technikákkal, amelyek megjelennek a mezőgazdaságban is. Pl.: valamilyen szintű számítástechnikai ismereteket igényelnek. Komoly a technikai fejlettség, ám a fizikai dolgozók ismeretei nem követik ezen fejlődések elvárásait. A fizikai munkavállalók közül a traktorosok magas túlóra számmal dolgoznak, mivel a nagyobb bérfejlesztések ellenére is kevesebb a jelentkező ezekre a betöltetlen pozíciókra. Magánszférában ugyanazért az elvégzett munkáért magasabb nettó bérekkel csábítják őket. A fiatalabb munkavállalók jellemzően nem gondolnak a jövőre, nem gondolkoznak hosszabb távlatokban, hanem az aktuálisan megkeresett magasabb bér csábítja őket, így könnyen elcsábíthatók egy-egy pozícióból. A béreket folyamatosan fejleszteni kell, így soron kívüli bérfejlesztéseket kell végrehajtani az ágazatban. Ez jelen pillanatban a cégcsoport tekintetében 35-40%-os alapbéremelést jelentett, amely az alacsonyabb kategóriákba soroltaknál kb.:50-55 ezer forintnak, magasabb kategóriákban akár 90-95 ezer forintnak megfelelő összeg is lehetett. Ehhez még pluszban teljesítménybérként bértételek vannak feltüntetve. A cég esetében vannak év végi juttatások (ebbe beletartozik a Bonafarm termékeiből előállított csomag is), béren kívüli juttatások, valamint cafeteria-rendszer és lehetőség van egészségbiztosítási pénztári juttatás igénybevételére is.

Az ágazatok azon részében, ahová kevesebb munkavállaló jelentkezik a nyitott pozícióra, a megoldást a már nyugdíjban lévő, egykor a cég aktív munkavállalóit képező rétegből visszafoglalkoztatják. Azokat, akik a nyugdíj mellett még dolgozni szeretnének. Ez mind gazdasági, mind munkáltatói szempontból is kedvező, mivel olyan munkavállalót lehet részben visszahelyezni a rendszerbe, aki az adott munkafolyamatok megismerését már korábban elsajátította, nem kell neki betanítási, illetve betanulási időt adni. Így a munkafolyamatok gördülékenyen folytatódhatnak az adott területen tapasztalattal rendelkező szakemberek irányítása mellett. A munkavállalók felvételekor van egy meghallgatás, majd ez után születik döntés a felvételről. A munkavállalók felvétele történhet ajánlási rendszeren keresztül is, amely egy, a már cégnél dolgozó munkavállaló általi ajánlás alapján történik. Ezért, sikeres elbírálás esetén, az ajánló egyszeri plusz pénzbeli juttatásban részesül. Régen a mezőgazdasági munkavállalók a telepek környezetében laktak, ma már egyre inkább messzebbre járnak a mezőgazdasági telepekre dolgozni, így az utaztatásuk jelentős anyagi vonzattal jár. Az utaztatást a cég saját járművekkel, bérelt szállítással oldja meg, valamint a dolgozókat saját gépjárművel történő munkába járás esetén nagy mértékben támogatja a törvény által megszabott maximum összeggel, valamint még plusz juttatást is fizetnek.

Az emberek körében az agrárszektorban nem népszerűek az elhelyezkedési lehetőségek. A munkavállalók nincsenek tisztában a mezőgazdasági munkakörülményekkel, nincsenek megelégedve a korai keléssel, az állatok higiéniájával, valamint a hétfégi munkavégzéssel. Több esetben tartanak iskolákban pályaorientációs napokat, amelyeket a diákok körében érdeklődés nem övez. Érdektelenség látszik a szakmai háttér iránt, mert a megkereshető nettó jövedelem kérdése élvez prioritást a munkavállalók rendszerében. A rendszerben van lehetőség csapatépítő tréningek szervezésére is, de erre nincs érdeklődés, mivel a munkavállalók elsődleges célja, hogy a munkáját minél előbb elvégezze és szabadidejében ne kelljen a munkára gondolnia. Fontos csak az, hogy kapja meg a pénzt az elvégzett munkáért. Toborzás esetében a meghirdetett pozíció betöltéséhez szükséges végzettséget, esetleges tapasztalatot, előéletet (pl. mennyi munkahelye volt eddig, milyen gyakran vált munkahelyet stb.), valamint a lakóhely közelségét is szem előtt tartják. A munkára történő felvétel előtt a fizikai dolgozónak teljesíteni kell egy, a cég által összeállított tesztet, valamint egy személyes beszélgetésen is részt kell vennie. A szellemi dolgozóknál a felvételnél fontos szerepet játszik a megfelelő végzettség megléte, elhívatottság a szakma iránt, valamint az előélet (pl. mennyi munkahelye volt eddig, milyen gyakran vált munkahelyet stb.) Ebben az esetben is a lakóhely közelsége számít. Abban az esetben, ha nincs költözési hajlandóság, mivel már említésre került, hogy a cégnél nincsenek lakhatásra vonatkozó támogatások.

A szellemi dolgozóknak év elején egész éves célokat kell kitűzniük, ezáltal értékelik magukat, valamint a vezetőik őket. Ez a szempontrendszer szerepet játszik a következő évi fizetésemelésükben. A technika mindig fejlettebb, a humánerőforrás biztosítása egyre nehezebb hozzá, mind létszám, mind minőség tekintetében is.

3.2.3. Munkavállalói interjú eredménye:

1. Mióta dolgozik mezőgazdaságban?
2. Mi az, ami miatt az alábbi szakmát választotta?
3. Gondolt – e az évek alatt a váltásra és más szektorban való elhelyezkedésre?
4. Mit gondol mi az, ami jelentősen megváltozott a mezőgazdaságban mint ágazatban? Milyen volt és milyen jelenleg a munkavállaló élete?
5. Milyen karrier lehetőség van a mezőgazdasági vállalatoknál lehet- e fejlődni?
6. Mennyire befolyásolja a technika, a modernizáció az agrár szektort és azon belül is az emberierőforrás szükségességét?

Munkavállalói interjú

A munkavállaló esetében kicsit nehezebb dolgom volt az interjú készítésnél, mivel nem volt hozzászokva ehhez a fajta kérdezz-felelek típusú kommunikációhoz. Viszont így a céget sikerült megismernem munkavállalói szempontból is.

A munkavállaló, akivel az interjút készítettem 1986 óta dolgozik „traktorosként”. Először termelőszövetkezetben kezdte ezt a munkát, majd magánvállalkozóknál dolgozott ugyancsak ebben a munkakörben. Ezt követően kb. 2010 óta dolgozik az általam választott cégnél. Elmondta, gyerekkori álma volt, hogy traktoros lehessen, mivel az édesapjának is ez volt a foglalkozása. A mezőgazdasági gépek, valamint maga a mezőgazdaság szeretete is ebbe az irányba terelte. Több alkalommal elgondolkozott azon, hogy munkahelyet vált vagy valamilyen másik területen is kipróbálja magát, de a szíve mindig visszahúzta a gyerekkori álmához. Elmondása szerint a mezőgazdaság napról napra fejlődik, megjelennek új technikák, amelyekhez az alkalmazkodás nehéz, viszont a cégnél, ahol dolgozik, megfelelő betanulási időt biztosítanak az új dolgok megismeréséhez.

Megjegyezni kívánta, hogy manapság sokkal könnyebb az élete mezőgazdasági munkavállalóként, mint 10-20 évvel ezelőtt, mert sokkal higiénikusabb a munkakörnyezet, a technikai fejlődés miatt kevesebb fizikai terheléssel jár a munkavégzés, nem utolsósorban az utóbbi időben a bérek is jelentősen megemelkedtek. Ez az, ami miatt az ő életszínvonala is javult. Megítélése szerint a technika fejlődése miatt még nem lehet észrevenni, hogy kevesebb embert foglalkoztatna a cég, mert szerinte a gépek kezeléséhez elengedhetetlen az emberi munkaerő. Elmondta továbbá, hogy a fiatalok számára könnyebb a mai feltételek mellett dolgozni, mivel a számítástechnika nagymértékben jelen van a mindennapi munkavégzésben. A mai gyerekek ebbe már beleszületnek, míg az ő korosztályának tanulni kell az egyre modernebb gépek kezelését. Elmondása szerint az agrárszektorban minden további nélkül lehet fejlődni, ugyanis a fejlődést megkívánják az egyre modernebb felszerelések, gépek és a tartási, gazdálkodási technikák. Az előmeneteli lehetőségek is biztosítottak, ha valaki hajlandóságot mutat a tanulásra és van benne ambíció, elköteleződés a mezőgazdaság iránt. Megítélése szerint abban viszont fejlődni kellene a cégnek, hogy a fiatal munkavállalót hosszú távon tudja foglalkoztatni, a fiatalok ne keressenek rövid idő elteltével, akár 1-2 év múlva új munkahelyet, hanem mint ő is, dolgozzanak le több időt egy munkahelyen, akár nyugdíjas éveik eléréséig. Ez a probléma szerinte a mai világban a legtöbb munkaterületen jelen van, nem csak a mezőgazdaságban.

4. Következtetés és javaslat

A két interjú alapján én úgy látom, hogy a mezőgazdaság alapjában véve fejlődik, modernizálódik. A modernizáció mellett viszont elengedhetetlen a régi munkaerő képzése, oktatása, mivel még nem jutott el a szektor arra a szintre, hogy az élő erőt nagyobb vagy akár teljes mértékben le tudja cserélni modern technológiával felszerelt gépekkel, eszközökkel. A gépek mellé pedig elengedhetetlen az ember, aki gondolkodik, problémákat old meg és helyreállítja az esetlegesen keletkező zavarokat, azokat, amelyekre a gép nem feltétlenül képes.

Az agrárszektorban kiemelkedőek a bérfejlesztések, valamint azok a törekvések, amelyek a munkakörnyezet élhetőbbé tételére irányulnak. Törekvések mutatkoznak arra, hogy a dolgozó ne csak dolgozni járjon, hanem szeresse is a munkáját, egyfajta hivatásként tekintsen rá.

Megítélésem szerint az agrárszektor összességében hatalmas fejlődésen megy keresztül, amely a jövőben a folyamatos bér- és munkahely-fejlesztési törekvéseknek köszönhetően meghatározóbbá teszi e szektor munkaerő-piaci helyzetét.

Egykor a vidéki élet velejárója volt a mezőgazdaság, a mezőgazdaságban történő munkavégzés. Az utóbbi években egyre vonzóbbak lettek az ipar által kínált munkalehetőségek. Generációváltás történt és a fiatalok nem bírják elviselni a mezőgazdasággal járó elvárásokat, megpróbáltatásokat. Sokkal egyszerűbb bemenni egy olyan munkahelyre, ahol a technikai feltételek adottak a kényelmes munkavégzéshez, nem kell korán kelni. Emellett a munkahely higiénikusabb, tisztább és nem kell elviselni a különböző szagokat, mint például egy állattartó telepen. A mai világban előtérbe helyeződnek a külsőségek, valamint a magasabb bérigények, amelyeket az emberek kevesebb munkával kívánnak elérni. Ezekre a problémákra is megoldást kínálnak a szektorra jellemző folyamatos technikai fejlesztések pl.: kevesebb fizikai munka, valamint az egyre több helyen eszközölt bérfejlesztések, béren kívüli juttatások.

Összességében e problémák megoldásában az agrárszektor fejlődik és így egyre vonzóbbá válhat a fiatalok számára, akik munkahelyváltás vagy munkavállalás előtt állnak.

A magasabb béreknek köszönhetően az agrárszektor az idősebb korosztály számára is megoldás lehet egy esetleges munkahelyváltásnál. A nyugdíj előtt álló munkavállaló is fontolóra veheti az agrárszektorba történő belépést, hiszen a megnövekedett aktív bérek következményeként nyugállományba vonulása esetén magasabb járulékot kap.

Nem utolsó sorban egyre jobb lehetőségek vannak a mezőgazdasághoz köthető szakmák elsajátítására a közép- és a felsőoktatás keretein belül egyaránt. Köszönhető ez a működő ösztöndíj-programoknak és az agrárium támogatásának.

SWOT analízis

<u>Erősségek:</u> • jó kereseti lehetőség • állami támogatások • fejlődő iparág • korszerű mezőgazdasági gépek • változatosság • stabil piac • környezeti adottságok • érdekképviselő • jó talaj minőség • széles termékpaletta	<u>Gyengeségek:</u> • időjárási tényezők • tapasztalat hiány • egyenlőtlen munkaeloszlás • fiatalok érdektelensége • kisparcellás gazdálkodás
<u>Lehetőségek:</u> • gépek számának növelése pályázatok segítségével • technológiai fejlődések • biogazdálkodás	<u>Veszélyek:</u> • növekvő árak • versenytársak • szezonális

Készítettem egy SWOT analízist, melynek segítségével összefoglaltam a vizsgált vállalat humán tevékenységét a mezőgazdaságban, az azzal kapcsolatos munkavégzésben rejlő erősségeket, gyengeségeket, lehetőségeket és veszélyeket egyaránt.

5. Összefoglalás

Kutatásomban a magyar agrárium helyzetét kívántam bemutatni a humán erőforrás és gazdálkodás terén. Dolgozatom bemutatja Magyarország mezőgazdaságát a régmúltban és a mai időkben. Választ ad a honnan indult, mi lett belőle és a hová fejlődik kérdésekre és bemutatja a változásokat a technikai fejlődések és a munkahelyek fejlődése tekintetében. Betekintést enged az országban a foglalkoztatás jogszabályi hátterébe, valamint a karrier menedzsmentbe. Bemutatja a humán erőforrás-gazdálkodást egy konkrét vállalatban, az Agroprodukt Zrt.-n keresztül kerül. Ismerteti továbbá a mezőgazdasági munka világát a munkáltató és a munkavállaló szempontjából nézve, személyes interjúkon keresztül.

Az is kiderül a két oldalról - a foglalkoztató és a foglalkoztatott oldaláról - , hogy melyek azok a dolgok, amelyekben egyetértenek és mely folyamatokban kell vagy lehetne még változtatást eszközölni vagy változást elérni mint munkáltató és munkavállaló.

Az Agroprodukt Zrt. a Bonafarm csoport tagjaként jó úton halad a fejlődés irányába. Elindult egy olyan folyamat, amely alapjaiban megváltoztatja az agrárszektorban foglalkoztatott munkavállalók hozzáállását és a továbbiakban, remélhetőleg, növekszik a megbecsülésük és nem egy munkavállalóként, hanem A munkavállalóként tekintenek a dolgozóikra.

Az elmúlt években az ország több pontján is létrejöttek különböző gyárak külföldi anyavállalatok leányvállalataként. Ezáltal csökkent a mezőgazdaságban dolgozók száma.

A bérfejlesztések és a munkahelyi körülmények megváltoztatása nagyban elősegíthetik, hogy az agrárszektorba visszatérjenek azok a dolgozók, akik szerették a munkájukat, ám az esetlegesen magasabb anyagi javak és juttatások miatt kénytelenek voltak kilépni az agrárium világából és teljesen más, új közegben próbálták ki magukat.

Ugyanakkor az is megtörténhet, hogy a korábbi nehézségek miatt már sokan nem térnek vissza a mezőgazdasági munkákhoz és a gyerekeiket sem ösztönzik arra, hogy ebbe az irányba induljanak el. Viszont, ha csak kevés ember is, de újra belevág az agrár munkavégzésbe, bizonyítani tudja majd, hogy a változások jó irányba indultak el, hogy van jövő az agrárium világában.

Ezt kell közvetíteni a mezőgazdasági szakközépiskoláknak, valamint a felsőfokú intézményeknek is és így a jövőbeni fejlődésnek és a jó marketingnek köszönhetően újra felkapott ágazat lehet az agrárium az országban.

6. Irodalomjegyzék

AbhishekSingh, Vishnu D. Rajput, AshiVarshney, Karen Ghazaryan, TatianaMinkina (2023), *SmallTech, Big Impact: Agri-nanotechnologyJourneytoOptimizeCropProtection and ProductionforSustainableAgriculture*, PlantStress, Volume 10,

Bakacsi Gyula -Bokor Attila - Császár Csaba - Gelei András - Kováts Klaudia - Takács Sándor: *Stratégiai emberi erőforrás menedzsment*. KJK KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft. Budapest, 2000 (156-158. o.) <https://lexikon.uni-nke.hu/szocikk/karriermenedzsment/>

Balogh Monika (2019): *A munkaügyi compliance audit*. Budapest: WoltersKluwer Hungary Kft.. <https://doi.org/10.55413/9789632958385>

Begley, TM és Boyd, DP (2000): „ArticulatingCorporateValues through Human ResourcePolicies”, *Business Horizons* , 43(4), 8, <https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA64519540&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=00076813&p=AONE&sw=w&userGroupName=anon%7E77c36d82>

Bencsik Andrea (2016): *A tudásmenedzsment elméletben és gyakorlatban*. Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630597845>

Biró, K. és Szalmáné Csete, M. (2023) „Hogyan ösztönözhetik fejlesztési stratégiák az agrárdigitalizációt a klímaváltozás korszakában? Közös agrárpolitikán alapuló konzisztenciaelemzés Magyarországon”, *PeriodicaPolytechnica Társadalom- és Vezetéstudomány* , 31(1), 9–18. 10.3311/PPso.20411.

Chikán Attila (2020): *Vállalatgazdaságtan*. Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634545897>

Dabasi Halász Zsuzsanna: *Emberi erőforrások tervezése*.In.: Matiscsákné Lizák Marianna (szerk.): *Emberi erőforrás gazdálkodás*. Complex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft. Budapest, 2012. (143-150. old)<https://lexikon.uni-nke.hu/szocikk/humanpolitika/>

Dövényi Zoltán (szerk.) (2016): *A Kárpát-medence földrajza*. Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630598026>

EmilioPindado, Mercedes Sánchez, Jos A.A.M. Verstegen, Thomas Lans (2018), *Searchingfortheentrepreneursamongnewentrants in European Agriculture: therole of human and socialcapital*, *LandUse Policy*, Volume77, Pages 19-30,

Gyenis János (1978.) Bp. *Termelőszövetkezet* <https://mek.oszk.hu/02100/02115/html/5-572.html>

Jankelova, NadezdaJoniakova, ZuzanaBlstakova, Jana Nemethova,Ildiko, (2017),*Readiness of human resourcedepartments of agriculturalenterprisesforimplementation of thenewroles of human resourceprofessionals*<http://repository.embuni.ac.ke/handle/123456789/1960>

Jámbor Attila–Mizik Tamás (szerk.) (2016): *Bevezetés a Közös Agrárpolitikába*. Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630597869>

Karoliny Mártonné–Poór József (2019): *Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv*. Budapest: WoltersKluwer Hungary Kft.. <https://doi.org/10.55413/9789632959078>

Matiscsákné Lizák Marianna (szerk.) (2016): *Emberi erőforrás gazdálkodás*. Budapest: WoltersKluwerKft.. <https://doi.org/10.55413/9789632956176>

Márta Gaál, András Molnár, Ivett Illés, Andrea Kiss, Ibolya Lámfalusi, Gábor Kemény (2021), *Chapter 11 - Wheredowe stand withdigitalization? An assessment of digitaltransformation in Hungarianagriculture*, Editor(s): DionysisBochtis, CharisiosAchillas, GeorgiosBantias, Maria Lampridi, *Bio-Economy and Agri-production*, Academic Press,

Pages 195-206,

Michael Armstrong and Stephen Taylor (2014) *Armstrong'sHandbook of Human Resource Management Practice*

Mizik Tamás (szerk.) (2018): *Agrárgazdaságtan II.*. Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634541875>

Oros Iván (2002), *A birtokszerkezet Magyarországon*, Statisztikai szemle 7. szám https://www.ksh.hu/statszemle_archive/2002/2002_07/2002_07_674.pdf

ŠtefanBojnec, Imre Fertő, (2022) *Dodifferenttypes of CommonAgricultural Policy subsidiespromote farm employment?*,*LandUsePolicy*, Volume 11

7. Egyéb források

<https://karrierkozpont.elte.hu/> (2023. 10. 28)

https://www.ksh.hu/statszemle_archive/2002/2002_07/2002_07_674.pdf(2023.10.28)

<https://bonafarmcsoport.hu/> (2023. 10. 25)

<https://www.ksh.hu/s/kiadvanyok/agrarium-2023-elozetes-adatok/index.html#tovbbiadatokinformcik> (2023. 10. 25)

<https://bonafarmcsoport.hu/en/group-member-companies/agroprodukt-zrt/> (2023. 10. 25)

8. Mellékletek

NYILATKOZAT

a záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió¹ nyilvános hozzáféréseiről és eredetiségéről

A hallgató neve: SZIKRA TAMÁS
A Hallgató Neptun kódja: 0VF1HF
A dolgozat címe: EMBERI ERŐFORRÁS-GAZDÁLKODÁS VIZSGÁLATA EGY VÁLLALATON
A megjelenés éve: 2023
A konzulens intézetének neve: AGRÁR ÉS ÉLETTUDOMÁNYI EGYETEM
A konzulens tanszékének a neve: AGRÁRGAZDASÁGTANI ÉS AGRÁRPOLITIKAI TANSZÉK

Kijelentem, hogy az általam benyújtott záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió² egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, és az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottnak tartom, tudomásul veszem, hogy a záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkori szellemi tulajdon-kezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem könyvtári repozitori rendszerébe. Tudomásul veszem, hogy a megvédett és

- nem titkosított dolgozat a védést követően
- titkosításra engedélyezett dolgozat a benyújtásától számított 5 év eltelte után nyilvánosan elérhető és kereshető lesz az Egyetem könyvtári repozitori rendszerében.

Kelt: 2023 év 11 hó 12 nap

S. T.
Hallgató aláírása

¹ A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.

² A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.

NYILATKOZAT

SZIKRA TAMÁS (név) (hallgató Neptun azonosítója: DYF1HF)
konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a
záródolgozatot/szakdolgozatot/diplomadolgozatot/portfóliót¹ áttekintettem, a hallgatót az
irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól
tájékoztattam.

A záródolgozatot/szakdolgozatot/diplomadolgozatot/portfóliót a záróvizsgán történő
védésre javaslom / nem javaslom².

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem³

Kelt: 2023 év október hó 11 nap



belső konzulens

¹ A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.

² A megfelelő aláhúzendő.

³ A megfelelő aláhúzendő.