

**TARTALOM**

- 2** *Balogh Gábor – Király Zsolt – Kópházi Andrea – Kun András István – Poór József:*  
A magyarországi országos KoronaHR kutatási projekt céljai, módszerei és első tapasztalatai
- 8** *Árva László:* Neoglobalizáció: milyen hatása van a koronavírus járványnak a globalizációra?
- 17** *Szellő János:* Pandémia és a globális munkaerőpiac
- 23** *Nemeskéri Gyula:* A termelő ember helyzete a munkaerőpiac jelen állapotában
- 29** *Munkácsy Ferenc:* A robotoktól a Katáig. Adalékok a munkaerőpiac közeljövőjéről folytatott vitához
- 39** *Borbély-Pecze Tibor Bors:* Pályainformáció és pályaválasztás
- 47** *Batthyány Schmidt Margit – Zöldréti Attila – Zöldréti Szabolcs:* A nők lehetőségei egy „férfias” ágazat generációváltásában
- 61** *Magyar Beáta:* Creativity as the Key to Success

\*\*\*

**Új Munkaügyi Szemle.** Online szakmai folyóirat. Megjelenik negyedévente.

**Szerkesztőbizottság:** Bagó József, Borbély-Pecze Tibor Bors, Csehné Papp Imola, Dajnoki Krisztina, Hunyadi-Barta Zsuzsanna, Karácsony Péter, Kenderfi Miklós, Király Zsolt, Kiss Ferenc, Kópházi Andrea, Nemeskéri Zsolt, Poór József, Szretykó György, Vass Vilmos

**Főszerkesztő:** Munkácsy Ferenc

**Főszerkesztő-helyettes:** Szabó Szilvia

**Kiadó:** Budapesti Metropolitan Egyetem

**Székhely:** 1148 Budapest, Nagy Lajos király útja 1-9.

**A kiadásért felel:** az egyetem rektora

**A szerkesztésért felel:** a folyóirat főszerkesztője

**E-mail:** [ujmunkaugyiszemle@metropolitan.hu](mailto:ujmunkaugyiszemle@metropolitan.hu)

**Technikai előkészítés:** Budapesti Metropolitan Egyetem

**ISSN: 2677 1306**

A folyóiratban megjelent tanulmányokat a témában kompetens, tudományos fokozattal rendelkező szakemberek anonim lektorálják (double blind review).

Az egyes lapszámok a <https://www.metropolitan.hu/uj-munkaugyi-szemle> weboldalon korlátozás nélkül elérhetők.

A publikációk – a szerzőkre és az első megjelenés helyére történő korrekt hivatkozással – szabadon utánközölhetők, interneten megoszthatók, adatbázisban vagy webhelyen elhelyezhetők.



BALOGH GÁBOR – KIRÁLY ZSOLT – KÓPHÁZI ANDREA – KUN ANDRÁS ISTVÁN – POÓR JÓZSEF

## A MAGYARORSZÁGI ORSZÁGOS KORONAHR KUTATÁSI PROJEKT CÉLJAI, MÓDSZEREI ÉS ELSŐ TAPASZTALATAI

**Kutatócsoportunk célja, hogy országos lefedettségű mintán keresztül, széleskörű módszertanok alkalmazásával megvizsgálja, elemezze és bemutassa, hogyan reagáltak, milyen HR megoldásokat használtak a szervezetek a Covid-19 eredményezte válsághelyzetre. Jelenleg több kutatás vizsgálja országunkban a Covid-19 következményeit, ugyanakkor ez a kezdeményezés egyedülálló. Vizsgálataink eredményeként olyan megoldási csomagot kínálunk a szervezetek vezetőinek, hogy döntéseiket jól megalapozott és alátámasztott módszertanokkal segíthessük, amelyek hasonló esetben több megoldási lehetőséget biztosítanak számukra.**

### Bevezetés

Napjaink egyik kulcskérdése hazánkban, a régióinkban és az egész világon: Milyen trendek és tendenciák fognak kialakulni a munkaerőpiacon? A pandémiás világválság előtt alig pár hónappal Kelet-Európában (Brixiova et al., 2009; Patricolo, 2019) és hazánkban is „állt a bál” a munkaerőpiacon, dübörgött a munkaerőhiány. Újabb és újabb kutatási jelentések jelezték, hogy nincs más kiút: emelni kell a béreket és hosszabb távon a robotizáció és a mesterséges intelligencia térnyerése lehet a megoldás (Poór et al., 2020). Ebbe helyzetbe robbant be a koronavírus válság, amely nyomán újra megjelent a munkahelyhiány és a munkanélküliség réme. Ezért is indította a Humán Szakemberek Országos Szövetsége (HSZOSZ), az Országos Humánmenedzsment Egyesület (OHE) és a Magyar Hadtudományi Társaság (MHTT) kezdeményezésére és támogatásával, tizenegy magyarországi és egy határon túli egyetem kutatóinak összefogásával a **KoronaHR** felmérést, amelyben a résztvevő kutatók arra keresik a választ, hogy **milyen változásokkal reagál a hazai vállalati/intézményi szféra emberi erőforrás menedzselési gyakorlata a koronavírus okozta válság kihívásaira.**

### Elméleti háttér

A különböző szakirodalmi forrásokból már kezdenek kirajzolódni a COVID-19 első hatásai, amelyek a teljesség igénye nélkül a következőkben foglalhatók össze:

– Az egyik tanulmány, amely a fejlett országok helyzetét elemzi, az előzőleg felvetett kérdéssel kapcsolatban így fogalmaz: „Foglalkozási csoportok szintjén az látszik, hogy a vendéglátás, az idegenforgalom, a személyes szolgáltatások és a kiskereskedelem szerepe esett vissza a legnagyobb mértékben. Fontos megjegyezni, hogy ezek közvetlen vagy elsőrendű hatások. Más foglalkozások vagy ágazatok esetében is gyengébb munkaerő-keresletet tapasztalhatnak a jövőben, mivel ezek a járvány miatt okozott sokkok hullámanak az ellátási láncokon és általában az egész gazdaságon keresztül” (Adrjan–Lydon, 2020:7; Bartik et al., 2020b)

---

Balogh Gábor egyetemi adjunktus, Pécsi Tudományegyetem.

Király Zsolt egyetemi docens, Budapesti Metropolitan Egyetem.

Kópházi Andrea egyetemi docens, Soproni Egyetem.

Kun András István egyetemi docens, Debreceni Egyetem.

Poór József egyetemi tanár, Selye János Egyetem, professor emeritus, Szent István Egyetem.

– Más szerzők (Adams–Prassl et al., 2020) a korábbi válságok során összegyűjtött tapasztalatok, valamint a mostani COVID-19 nyomán kialakult gazdasági krízishelyzettel összefüggésben az eltérő hatásokat emelik ki. Gondolunk itt többek között arra, hogy a 2008-2009-es válságnál is tapasztalhattuk, hogy a cégek könnyebben váltak meg a nem állandó, ún. „kölcsonzótt” munkavállalóiktól (Fodor–Kiss–Poór, 2011). Voltak olyan cégek akkor is, amelyek a szimpla túlélés helyett újfajta megoldásokkal kísérleteztek (Davis, 2009). Országonként eltérő keretrendszerekkel (pl. Németország: Kurzarbeit; Egyesült Királyság: Coronavirus Job Retention Scheme; USA: The Coronavirus Aid, Relief, and Economic Security (CARES) Act) védik a járvány által érintett dolgozókat, az önfoglalkoztatókat vagy a szabadfoglalkozásúakat (pl. Egyesült Királyság: Self-employment Income Support Scheme). Magyarországon sok szervezet rákényszerült arra, hogy tömegesen bevezesse a távmunkát, otthoni munkavégzést még akkor is, ha az korábban elképzelhetetlennek vagy igen távolinak tartotta is (Zádori et al., 2020). Hozzátehetjük ehhez, hogy sok esetben a járványhelyzet lehetőséget is jelentett a technológiaváltás felgyorsítására, amire a legjobb példa – hibái ellenére is – talán az oktatás digitális átállítása (Bagó, 2020; Thékes, 2020), vagy éppen a háziorvosi telemedicina bevezetése (Balogh et al., 2020). Fontos mindkét folyamatban a HR alkalmazkodóképességét növelő kormányzati intézkedések szerepe is, például a munkaadó által egyoldalúan elrendelhető otthoni munkavégzés (Buzási–Pásztor, 2020), és amelyeket „békeidőben” kevesebb esély lett volna jelentős ellenállás nélkül (néha annak dacára) meghozni.

– Az Egyesült Államokban és az Egyesült Királyságban a nők és a főiskolai végzettséggel nem rendelkező munkavállalók nagyobb valószínűséggel már elvesztették munkáját, továbbá a fiatalabbak is jelentősen nagyobb eséllyel tapasztalják jövedelmük csökkenését. A jövő sok munkavállaló számára nagyon is kiábrándító: attól tartanak, hogy a következő hónapokban elveszíthetik munkáját. Az említett kutatási eredmények kiemelik az azonnali szakpolitikai válaszok szükségességét, amelyek a lakosság azon csoportjait célozzák meg leginkább, amelyeket közvetlenül érint a válság (Adams–Prassl, 2020:24.). (Bagó, 2020:16) az előbbiekkkel összefüggésben úgy véli, hogy azok szorulnak ki a munkaerőpiacról „akik lazábban, illetve időben később integrálódtak az adott szervezethez, vagy tevékenységük kevésbé szorosan kapcsolódik a társadalmi-gazdasági alapellátási láncolathoz”.

–A járványhelyzet során többekben is felvetődik az a gondolat, hogy a válságos helyzetből (pl. gazdasági, háborús és járvány stb.) ne csak negatív következményekre figyeljünk, hanem próbáljunk meg valami újat és előremutatott kihozni (Morris, 2020). Ez a gondolkodás már a gazdaság számos területén létjogosultságot nyert. Gondoljunk csak az otthoni munkával (home office, working for home) kapcsolatos sokféle újításra és megoldásra. Terjed az USA-ban II. világháború idején már alkalmazott ún. skunk works (Bűzösborz Művek) vezetési módszer<sup>1</sup>, ami a világtól elzárt és nagyon gyors innovatív fejlesztések megvalósítását célozza (Biron et al., 2020). Más szerzők (Virág, 2020) a megújulásra való készséget, a közösségi együttműködését, a jóindulatot és a szolidaritást hangsúlyozzák a válságból való kilábalás biztosítása érdekében.

Az elmúlt időszak alatt nagyon sokféle kutatás indult a COVID-19 kapcsán. A teljesség igénye nélkül említhető külföldön a különböző nagy neves egyetemek ilyen kutatásait:

- Harvard Business School 5800 amerikai KKV (SME) COVID-19-re adott reakcióit vizsgálta (Bartik et al., 2020a). Ezzel összefüggésben a szerzői kollektíva külön kiemelték, a támogatási programhoz való hozzáféréssel kapcsolatos problémákat, bürokratikus nehézségeket a jogosultságok megállapításában.

<sup>1</sup> A skunk works (Bűzösborz Gyár) megközelítés a kaliforniai Lockheed Martinnál jelent meg először 1943-ban, amikor a repülőgép-társaságot megbízták egy sugárhajtású vadászgép prototípusának kidolgozásával az amerikai légierő számára, szoros, 180 napos, határidővel (Biron et al., 2020).

- Magyarországon is több kutatás keretében vizsgálták a COVID-19 hatásait. Fókuszba került a munka és a család szférájának kapcsolata (Czudor–Labodics, 2020) vagy az ételmiszer-fogyasztói szokások (Soós, 2020) területén. Az oktatás digitalizációja (Alassaf–Szalay, 2020; Hargitai et al., 2020; Kozma, 2020) ugyan elsősorban is iskolák, oktatási intézmények számára fontos kutatási terület, de szélesebb értelemben az emberi erőforrások fejlesztése, a vállalati képzések is érintettek benne.

## A kutatás bemutatása

A 2020 májusában indított kutatásunk fontosabb jellemezői a következőkben foglalható össze.

A kutatás céljai:

- Vizsgáljuk, hogy milyen változásokkal reagál a hazai vállalati/intézményi szféra emberi erőforrás menedzselési gyakorlata a koronavírus okozta válság kihívásaira.
- Segítsük az elmélet és a gyakorlat közötti kapcsolatot fejlesztését.
- Alapozzuk meg egyetemi együttműködésén alapuló válsághoz és kilábaláshoz kapcsolódó HR ismeretkörök továbbfejlesztését.
- Járuljunk hozzá, hogy a résztvevők minél magasabb szintű publikációt érjenek el.
- Együttműködésünkkel támogassuk a koronavírus elleni országos erőfeszítéséke minél jobb megalapozását.
- Hasonlítsuk össze a magyarországi helyzetet más országokéval.

A jelzett célok megvalósítására az 1. táblázatban szereplő szervezetek szövetkeztek non-profit alapon:

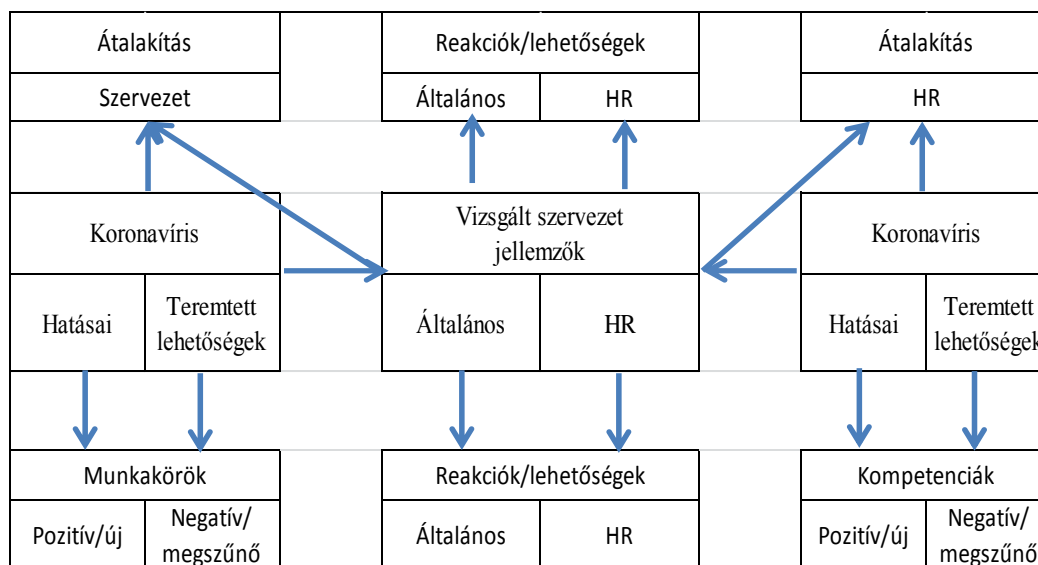
**1. TÁBLÁZAT: A KORONAHR PROJEKT RÉSZTVEVŐI**

Sorszám	Együttműködő szervezeti csoportok	Szervezetek
1.	Kezdeményező szervezetek	Humán Szakemberek Országos Szövetsége (HSZOSZ) Országos Humánmenedzsment Egyesület (OHE) Magyar Hadtudományi Társaság (MHTT)
2.	Kutatóegyetemi intézmények	Budapesti Metropolitan Egyetem (ME) Debreceni Egyetem (DE) Eötvös Lóránd Tudományegyetem (ELTE) Győri Széchenyi István Egyetem (SZE) Miskolci Egyetem (ME) Nemzeti Közszolgálati Egyetem (NKE) Pécsi Tudományegyetem (PTE) Pannon Egyetem (PE) Soproni Egyetem (SE) Szegedi Tudományegyetem (SZTE) Szent István Egyetem (SZIE) Selye János Egyetem (SJE)
3.	Támogató szervezetek	Hét területi kamara: BOKIK, BKIK, CsMKIK, HBMKIK, JNSzKIK, PBKIK és SKIK Egy önkormányzat: Miskolc Egy szakképzési centrum: Miskolc A Frissdiplomás Kft. és a Leader kutatási program

Forrás: A szerzők saját szerkesztése

A kutatás vizsgálati modellje az 1. ábrán látható.

1. ÁBRA: A KORONAHR KUTATÁSI PROJEKT ÖSSZEFOGLALÓ ÁBRÁJA



Forrás: A szerzők saját szerkesztése

A projekt keretében 2020. augusztus 31-ig a következőket végeztük el:

- Kidolgoztuk a HR-el kapcsolatos 14 témakört lefedő on-line kérdőívünket, amely segítségével közel 500 szervezet (vállalat és intézmény) HR-el kapcsolatos adatait gyűjtöttük össze.
- Szeptember végére elkészül a kutatás első fázisának kutatási eredményeit összefoglaló monográfiánk.
- Beindítottuk a kutatás második fázisát, tovább gyűjtjük a KoronaHR on-line kutatás keretében az empirikus adatokat.

## Következtetések és javaslatok

A COVID-19 koronavírus az okozott tragédiák és károk mellett a tanulásról, alkalmazkodásról is szól. Pontosabban arról is szólnia kell. A tudomány és kutatók felelőssége, hogy a rendelkezésre álló adatokat feltárják, elemezik, a tanulságokat levonják és előrejelzésekkel, tanácsokkal segítik a döntéshozókat. ehhez természetesen meg kell találni a megfelelő kérdéseket, adatgyűjtési és elemzési lehetőségeket, módszereket.

A KoronaHR kutatás a saját kérdéseit az emberi erőforrás gazdálkodás területén teszi fel, és jelentős válaszadói, támogatói, kutatói hálózatot szervez és mozgósít, hogy a felmérés minél szélesebb körű, a kapott válaszok pedig minél pontosabbak, hasznosabbak legyenek. Erősségei a széleskörűsége (sok megkeresett és elért szervezet), a többféle módszertan (kvantitatív felmérés és kvalitatív interjúk) a kiterjeszhetősége (újabb szervezetekre, más nyelvterületekre) és a megismételhetősége (amivel nyomon követhető a járványhelyzethez való alkalmazkodás változása, a szervezeti tanulási folyamat hosszú távon is).

Eredményeink támpontot, fogódzót adhatnak a gyakorló HR szakembereknek (dolgozzanak akár for-profit, akár a non-profit szervezeteknél) a jövő HR szakembereit képzőknek, és a terület kutatóinak is.

**Irodalomjegyzék:**

Adrjan, P.– Lydon, R. (2020): Covid-19 and the global labour market: Impact on job postings Economic Letter 3. pp. 1-7. Central Bank of Ireland. [https://www.centralbank.ie/docs/default-source/publications/economic-letters/vol-2020-no-3-covid-19-and-the-global-labour-market-impact-on-job-postings-\(adrjan-and-lydon\).pdf?sfvrsn=7](https://www.centralbank.ie/docs/default-source/publications/economic-letters/vol-2020-no-3-covid-19-and-the-global-labour-market-impact-on-job-postings-(adrjan-and-lydon).pdf?sfvrsn=7).

Adams-Prassl, A.– Boneva, T.– Golin, M., – Rauh, C. (2020): Inequality in the impact of the coronavirus shock: Evidence from real time surveys. CEPR Discussion Paper No. DP14665., 49 p. <https://repec.cepr.org/repec/cpr/ceprdp/DP14665.pdf>

Bagó József (2020): Járvány és munka. Új Munkaügyi Szemle, 1. évf. 3., 14-25. o.

Balogh Sándor – Diós Erzsébet – Papp Renáta (2020): A COVID–19-járvány jótékony hatása a háziorvosi gyakorlatra: a távkonzultáció és a telemedicina a racionalizálás lehetősége. Orvosi Hetilap, 116. évf. 34.

Bartik, A. – Bertrand, M. – Cullen, Z. – Glaeser, E. L. – Luca, M. – Stanton, C. (2020a): The Impact of COVID-19 on Small Business Outcomes and Expectations. Harvard Business School NOM Unit Working Paper, pp. 20-102.

Bartik, A. –Bertrand, M. – Lin, F. – Rothstein, J. – Unrath, M. (2020b): Measuring the Labor Market at the Onset of the COVID-19 Crisis. University of Chicago, Becker Friedman Institute for Economics Working Paper, (2020-83). <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3633053>

Biron, M. – De Cieri, H. – Fulmer, I. – Lin, C.-H. (Veronica) – Mayrhofer, W. – Nyfoudi, M. – Sanders, K., – Shipton, H. –Sun, J. M. (James) (2020): Structuring for innovative responses to human resource challenges: A skunk works approach. Human Resource Management Review. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100768>

Brixiova, Z. – Li, W. – Yousef, T. (2009): Skill shortages and labor market outcomes in Central Europe. Economic Systems, Vol. 33. 1., pp. 45–59.

Buzási, B. – Pásztor, J. (2020): Recent COVID-19 related HR and tax measures in Hungary. Budapest Business Journal [https://bbj.hu/inside%20view/recent%20covid-19%20related%20hr%20and%20tax%20measures%20in%20hungary\\_184003](https://bbj.hu/inside%20view/recent%20covid-19%20related%20hr%20and%20tax%20measures%20in%20hungary_184003)

Czudor Luca Emese – Labodics Eszter (2020): A munka világa és a családi kapcsolatok alakulása a Covid–19-járvány idején: Interjú egy többgyermekes édesanyával és egy külföldi munkavállalóval. Szociális Szemle, 13. évf. 1. 72-77. o.

Davis, I. (2009): “The New Normal” The McKinsey Quarterly, March 1. <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/the-new-normal>

Fodor, P. –Kiss, T. – Poór J. (2011): Focus on the Impact of the Economic and Financial Crisis on the Human Resource Function – Four Eastern European in the Light of Empirical Research in 2009. Acta Polytechnica Hungarica, Vol. 8. 1., pp. 81-104.

Hargitai Dávid Máté – Sasné Grósz Annamária – Veres Zoltán (2020): Hagyományos és online tanulási preferenciák a felső-oktatásban –A COVID-járvány kihívásai. Statisztikai Szemle, 98. évf. 7. 839–857. o.

Kevesebb a munkanélküli idén (2019): <https://www.vg.hu/gazdasag/gazdasagi-hirek/kevesebb-a-munkanelkuliden-1713187/>

Kozma, Gábor (szerk) (2020): Fejezetek a COVID-19-es távoktatás digitális tapasztalataiból. Gerhardus Kiadó, Szeged.

Morris, Ian (2020): Háború! Antall József Tudásközpont, Budapest.

Patricolo, C. (2019): Czech Republic looks east to ease labour shortages. <https://emerging-europe.com/news/czech-republic-looks-east-to-ease-labour-shortages/>

Poór József – Antalik Imre – Karácsony Péter – Engle D. Allen (2020): Munkaerőpiaci trendek és tendenciák Kelet-Közép-Európa országaiban. Selye János Egyetem, Komárom.

Soós Gabriella (2020): Az élelmiszer-fogyasztói szokások változása a COVID-19 vírus megjelenéséhez kapcsolódóan Magyarországon. Marketing & Menedzsment, 54. évf. 3. 15-27. o.

Alassaf, P. – Szalay, Zs. G. (2020): Transformation toward e-learning: experience from the sudden shift to e-courses at covid-19 time in central european countries;students’ satisfaction perspective. Studia Mundi – Economica, Vol. 7 3. pp. 75-85.

Thékes István (2020): A COVID-19 vírusjárvány miatti hazai távoktatás digitális megoldásainak elemzése. In: Kozma, G. (szerk): Fejezetek a COVID-19-es távoktatás digitális tapasztalataiból. Gerhardus Kiadó, Szeged, 7-17. o.

Virág, Barnabás (2020): Élet a vírus után. Világgazdaság, <https://www.vg.hu/velemeney/vg-paholy/let-a-virus-utan-2-2119872/>

Zádori Iván – Nemeskéri Zsolt – Szabó Szilvia (2020): Deglobalizáció vagy reglobalizáció? Munkaerőpiac a vírus előtt, alatt és után. Új Munkaügyi Szemle, 1. évf. 3. 2-13. o.

ÁRVA LÁSZLÓ

## NEOGLOBALIZÁCIÓ: MILYEN HATÁSA VAN A KORONAVÍRUS JÁRVÁNYNAK A GLOBALIZÁCIÓRA?

Zádori Iván, Nemeskéri Zsolt és Szabó Szilvia 2020 júniusában egy nagyon érdekes és gondolatébresztő cikket<sup>2</sup> írt az Új Munkaügyi Szemlébe a globalizáció és a munkaerőpiac várható jövőjéről. A globalizáció kétségtelenül a 20. és 21. század meghatározó társadalmi és gazdasági jelensége és a 2020-ban berobbant koronavírus járvány is döntő élménye napjainkban mindenkinek, ezért nem meglepő, ha számos elemzés és cikk jelenik meg, amelyek mind azt vizsgálták, hogy milyen hatása lesz rövid, közép vagy akár hosszabb távon a járványnak a globalizációra, illetve e kettőnek a munka világra. Bár az Új Munkaügyi Szemle említett szerzői nagyon alaposan járták körbe a vizsgált témakört, néhány kisebb jelentőségű kérdésben mégis – legalábbis egyes részleteket illetően – vitatkoznom kell velük, már csak azért is, mert cikküket eleve vitaindító tanulmánynak szánták.

### Előszó

Bár számos színvonalas elemzés ellenére napjainkban még mindig nem egészen egyértelmű sem a globalizáció története, sem annak pontos szakaszai, illetve e szakaszok meghatározó jellemzői.

– Először is, gyakran nem teszik a globalizációt tárgyaló szerzők egyértelművé, hogy a globalizáció egyes szakaszaira eltérő sajátosságok érvényesek. Míg kezdetben a nemzetközi kereskedelem, valamint a nemzetközi munkaerő-vándorlás, illetve a gondolatok, eszmék nemzetközi áramlása jellemezte a globalizációt, ezzel szemben 1970 után már sokkal inkább a nemzetközi működő tőke áramlás, és azok révén kialakult nemzetközi vállalatok, a multik, más néven a transznacionális vállalatok, a TNV-k lettek a meghatározók a globalizáción belül. Tehát míg a 18-19. század során, illetve a 20. század első felében inkább a munkaerő ment a termeléshez, a termékek pedig a fogyasztóhoz utaztak, addig a 20. század végén, a 21. század elején – bár a nemzetközi migráció és az erőteljesen növekvő nemzetközi kereskedelem és szolgáltatásexport is erőteljes maradt –, ekkor már inkább a termelés megy a munkaerőhöz, vagyis oda, ahova a termelési folyamatok a legelőnyösebben, a legoptimálisabban szervezhetőek. A következőkben ezekről az eltérő sajátosságokról szeretnék részletesebben írni, hiszen véleményem szerint a globalizáció – az alapvetően közös sajátosságok mellett – részleteiben egészen mást jelentett a tizenkilencedik, a huszadik, vagy éppen a huszonegyedik században<sup>3</sup>

---

Árva László, az ESSCA Budapest professzora.

<sup>2</sup> Zádori Iván – Nemeskéri Zsolt – Szabó Szilvia: Deglobalizáció vagy reglobalizáció? Munkaerőpiac a vírus előtt, alatt és után. Vitaindító tanulmány. Új Munkaügyi Szemle. 1. évf. 3.

<https://www.metropolitan.hu/upload/95cf806e80df3cd163b916c6ceb661943cc1e321.pdf>

<sup>3</sup> A globalizációra vonatkozóan napjainkban, egy átlagos könyvtárban rendszerint több mint ötvenméternyi polcot töltenek meg a globalizációra, illetve annak különböző vonatkozásaira vonatkozó könyvek, folyóiratok, kiadványok, elemzések. A Google napjainkban átlagosan mintegy 415 000 darab hivatkozást ajánl fel a globalizáció szóra. Ugyanakkor nyilván az nagymértékben szubjektív, hogy ki, melyik kutató ezek közül mely szerzőket ismer, illetve részesít előnyben másokkal szemben. Én a magam részéről főként Angus Maddison, Régis Benichi, Suzanne Berger, Csath Magdolna, Paul Krugman, illetve Dani Rodrik műveit szoktam használni globalizáció kérdéseit illetően, de e lista relevanciájáról természetesen még sokat lehetne vitatkozni.



– Abban nagyjából egyetértés van a kutatók között, hogy a globalizáció már több száz éve, gyakorlatilag a Föld első körülhajózása, azaz a 15. század óta jelen van a világban, és abban is egyetért a szerzők többsége, hogy időről időre változott a globalizáció dinamikája, és változott az idők során az is, hogy mik voltak a globalizáció meghatározó formái. A neves gazdaságtörténész, Angus Maddison (1991, 1995, 2007) a GDP és az export hosszútávú idősorait elemző számításai alapján végzett elemzései azt mutatták, hogy a globalizációs dagályokat rendszerint globalizációs apályok követték. Az apályok és dagályok leírásához az export és a GDP hányadosait használta, és amikor az export gyorsabban nőtt, mint a világ összes GDP-je, akkor beszélhetünk globalizációs dagályról, míg az ellenkező esetben a globalizáció apálya következett be.<sup>4</sup> Az első, közvetlenül a nagy földrajzi felfedezéseket követő, 16-17. századi, főként a nemzetközi migrációban és a külkereskedelemben jelentkező globalizációs dagályt az európai dinasztikus háborúk és forradalmak 18. század végén drasztikusan állították meg. Ezt követően aztán a 19. század elejétől kezdve egészen az első világháborúig ismét globalizációs dagály következett. De 1914 és 1945 közt azonban ismét megtorpant a globalizáció lendülete, ami aztán csak a 20. évszázad hetvenes éveitől gyorsult fel ismét, de ekkor már a korábbiaktól alapvetően eltérő formában és eszközökkel. A 19. századi globalizációs folyamatokról 2003-ban Suzanne Berger amerikai közgazdász írt egy érdekes könyvet, amelyben kifejtette, hogy a 19. század során, a Napóleon bukását követő bécsi értekezlettől, azaz 1815-től egészen 1914-ig, vagyis az első világháborúig sor került a globalizáció egy újabb jelentős hullámára. Ezt az időszakot a történészek rendszerint a „hosszú tizenkilencedik századnak” nevezik. Ebben a korszakban elsősorban a kereskedelem és a munkaerő vándorlás terén lehetett érzékelni a globalizációt, bár már ekkor megjelentek az országhatárokon átívelő külföldi beruházások is. Ezek a külföldi beruházások azonban még nem teremtették meg a napjaink multijaihoz, vagyis a mai transznacionális vállalatokhoz hasonló világméretű vállalkozásokat (Berger, 2003).

– A 20. század során aztán az első és a második világháború, illetve az 1929-33-as nagy gazdasági válság szinte teljesen lefékezte a globalizáció folyamatát, amit jól jelez, hogy 1914 és 1945 között a gazdasági teljesítmény egészét mérő GDP lassabban növekedett, mint a külkereskedelem vagy a nemzetközi beruházások volumene. Ekkoriban a mai multikhoz hasonló nemzetközi vállalatok kialakulását több tényező is gátolta egészen a 20. század végéig. Ezek közt a legfontosabb az volt, hogy a vállalati egységek közti gyors információ-áramlás technikája akkor még nem alakult ki, hiszen – nem lévén internet – sokáig csak levélben, táviratban, teletexten, illetve esetleg csak telefonon keresztül lehet tartani a távolabbi vállalati részegységekkel a központnak a kapcsolatot. A korra jellemző lassú híráramlást csak olyan egyszerű termékeket előállító vállalkozások esetében működött nagyobb fennakadások nélkül, mint amilyenek a nyersanyagokat kitermelő vállalatok (például bányák) vagy mezőgazdasági cégek, mint például az ültetvények voltak. Az összetettebb termékeket előállító feldolgozóipari vállalatok esetében az ilyen lassú információátvitel nem tette volna lehetővé, hogy nagyobb méretű, központilag irányított nemzetközi vállalatok jöjjenek létre és hatékonyan elégítsék ki a gyorsan változó igényeket. Ezért ezek az egységes tulajdonban, de különböző országokban működő vállalatok egyes egységei gyakran csak részben működtek együtt, sok dolgot a leányvállalatok saját vezetősége maga döntött el, és rendszerint csak a helyi piacra termeltek. A közös vállalathoz tartozás elsősorban a technológiai fejlesztés területén nyújtott előnyöket.<sup>5</sup> Ld. erre vonatkozóan például Philippe

<sup>4</sup> Maddison kutatásaira vonatkozóan részletes elemzések találhatóak Árva, Katona és Schlett (2013) könyvében.

<sup>5</sup> Az ilyen nemzetközi vállalatokra jellemző példákat a 20. század első két harmadában az autóiparban találhattunk. Így például az amerikai General Motors nemzetközi beruházásai, mint például a Vauxhall művek Nagy Britanniában, az Opel autógyár Németországban, illetve a Holden gyár Ausztráliában, illetve a GM latin-amerikai autóipari beruházásai működtek ily módon, és egészen a hetvenes –nyolcvanas évekig

Lassere (2012) érdekes elemzéseit a globális stratégiai menedzsment folyamatosan változó módszereiről.

### **A globalizáció új formája, a neo- vagy hiperglobalizáció: a mosolygó arc görbe jelentősége**

A nagy nemzetközi vállalatok megjelenését és elterjedését az információátvitel lassúságán túl az is gátolta, hogy az újonnan függetlenné vált fejlődő országok nemzeti kormányai sokáig tiltották a közvetlen külföldi tőkebefektetéseket<sup>6</sup>, vagyis azt, hogy egy külföldi beruházó (amely nagy valószínűséggel a volt gyarmattartó országból érkezett) úgy hozzon létre az országban egy leányvállalatot, hogy az által képes legyen befolyásolni az illető leányvállalat tevékenységét, meghatározva, hogy milyen erőforrásokkal, mit, és milyen piacokra termeljen.

Azonban az 1980-as évektől kezdve sorra engedélyezték a fejlődő országok a közvetlen külföldi tőkeberuházásokat, és ezáltal a transznacionális vállalatok megjelenése elől az utolsó jogi akadályok is eltűntek, majd ahogy az internet révén az integrált vállalatirányítás is lehetővé vált, megjelent a globalizáció azon új hulláma, amelyben az integrált működésű nemzetközi vállalatok váltak meghatározóvá. Ezt a korszakot – jelezve az új sajátosságokat, vagyis a nemzetközi vállalatok, a multik vagy más néven TNV-k meghatározó szerepét neoglobalizációnak, vagy – Dani Rodrik (2011) nyomán – hiperglobalizációnak is hívhatjuk. Jelentős különbség, hogy míg a korábbi globalizációs folyamatokat elsősorban a nemzetközi kereskedelem, illetve a munkaerő vándorlása, vagyis a nemzetközi áru és munkaerőmozgás jellemezte, a 20. század utolsó harmadában a neoglobalizáció esetében már a nemzetközi tőke kivitel, valamint a nagy nemzetközi vállalatok (TNV-k) váltak meghatározóvá.

A neoglobalizáció, vagyis a nagy nemzetközi vállalatok termelési modellje általában arról szól, hogy a hatalmas nemzetközi vállalatok (TNV-k) földrajzilag optimalizálják az értékláncuk egyes elemeit. Ez azt jelenti, hogy a világ periferiáin elhelyezkedő üzemeikben, pontosabban leányvállalataikban olcsón, alacsony bérekkel és olcsó természeti erőforrásokat felhasználva megtermelnek bizonyos termékeket, illetve szolgáltatásokat, amelyeket aztán drágán, a gazdag centrum országokban (vagy a gyorsan gazdagodó újonnan iparosodó országokban) adnak el. Ezt nevezik a „globális értéklánc (Global Value Chain – GVC) földrajzi optimalizációjának”. A nemzetközi vállalatok globális földrajzi optimalizálásáról a nemzetközi szakirodalomban a tajvani Acer számítógépgyártó vállalat alapító elnökének, Stan Shih (2015) előadásai alapján az úgynevezett „mosolygó arc görbe” segítségével szokták bemutatni.

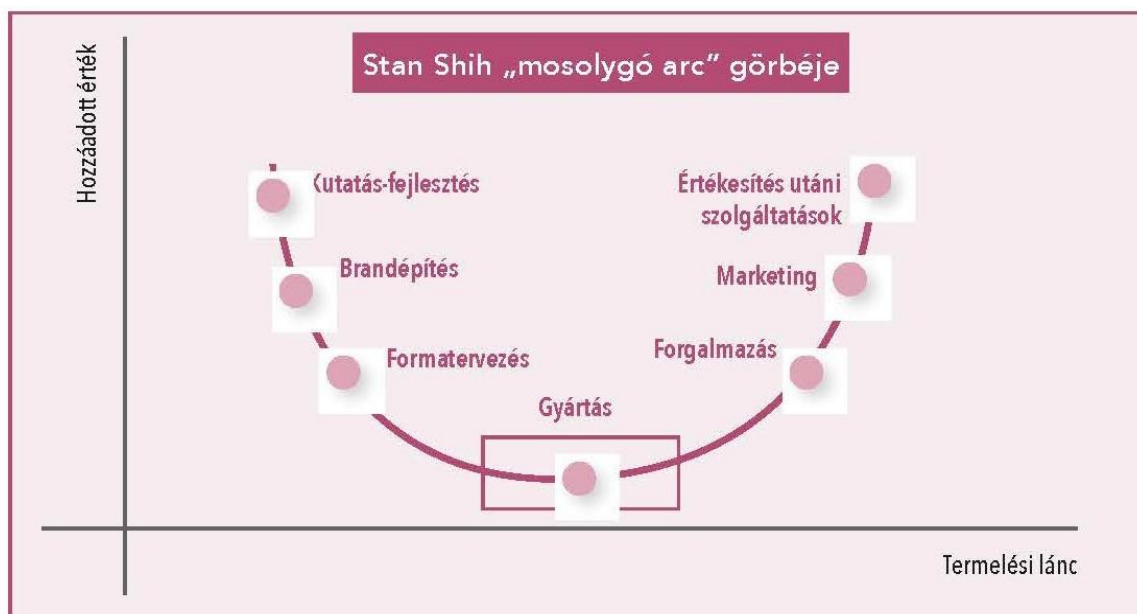
A leginkább egy mosolygó arcra emlékeztető görbe (*következő oldal*) azt mutatja, hogy az értéklánc egyes elemei nem azonos nagyságú hozzáadott értékkel bírnak, hanem azokon belül a feldolgozóipari összeszerelő tevékenység, vagyis a gyártás maga, rendelkezik a legalacsonyabb hozzáadott értékkel, míg a kutatás-fejlesztés, a brandépítés, a terméktervezés, illetve a forgal-

---

nem igen volt példa arra, hogy ezek a leányvállalatok komolyabb mértékben együttműködjenek egymással, egymás számára részegységeket szállítottak volna, bár általában a fejlett centrum országokban levő vállalati központok biztosították a termelés alapvető technológiai feltételeit. Az autógyárak esetében rendszerint amerikai technológiát, sőt dizájnt is használtak.

<sup>6</sup> Míg az angol Foreign Direct Investments (FDI) egyértelműen azokat a nemzetközi beruházásokat jelzi, amelyek révén a külföldi tulajdonosok képesek irányítani, befolyásolni a külföldi beruházásaikat, addig magyarul ezt a fogalmat pár éve még külföldi működőtőke beruházásoknak hívták, míg az utóbbi időkben közvetlen külföldi beruházásokként hivatkoznak ugyanarra. Az FDI beruházásokkal szemben meg kell különböztetni a portfólió beruházásokat, amikor a beruházóknak nincs lehetősége befolyásolni annak a vállalatnak a működését, amelyben tulajdont szerzett. Ott csak a beruházás nyeresége számít, míg az FDI esetében egy sor más tényezőt is figyelembe szoktak venni.

mazás, a marketing és az értékesítés utáni szolgáltatások, vagyis a szerviz a legmagasabb hozzáadott értékű tevékenységek.



Forrás: Stan Shih, 2015. (Az ábra eredetileg az Ellensúly című folyóiratban jelent meg.)  
<https://ellensuly.hu/fooldal/veget-vethet-e-a-globalizacianak-a-robotizacio>

A neoglobalizációnak az a jellemzője hogy a nemzetközi nagyvállalatok termelésüket szétbontják több kisebb fázisra (mint például terméktervezés, pénzügyi tervezés, gyártás előkészítés, összeszerelés, marketing, értékesítés, és így tovább) bontják és ezeket az egyes elemeket olyan országokba telepítik, amely révén a legnagyobb összes társasági nyereséget tudják elérni. Természetesen az értéklánc egyes elemei eltérő minőségű és képzettségű munkaerőt igényelnek, akiknek erősen eltérőek a bérezési viszonyaik is. Nyilvánvaló, hogy sokkal előnyösebb az alacsony hozzáadott értékű és főként képzetlen, olcsóbérű munkaerőt igénylő tevékenységeket (pl. összeszerelő munka) olyan térségekbe kitelepíteni, ahol a munkaerő ugyan már eléggé képzett és szorgalmas, de még mindig kellően olcsó. Ezt a termelés-kitelepítést szokták outsourcingnak is nevezni, és napjainkban sok populista kormányzat, mint például az amerikai Donald Trump vezette kormányzat, már évek óta az olcsó bérű országokba (mint például Kína) kitelepített (outsourced) tevékenységek az Egyesült Államokba történő visszatelepítését (resourcing) sürgette.

A nagy nemzetközi vállalatok (a transznacionális vállalatok, vagy röviden a multik) számára ez a működési mód teremtette meg azt az extraprofitot, amely révén domináns szerepet képesek vállalni a gazdaságon kívül is, és sok esetben, a politikai életben is meghatározóvá válnak. De felmerül a kérdés, hogy milyen gazdaságpolitikai okok tették lehetővé ezt a „földrajzi optimalizációt”? Miért adták fel a fejlődő országok a külföldi beruházásokat korábban elutasító magatartásukat?

### **A neo- vagy hiperglobalizáció politikai feltételeinek kialakulása a 20. század végén**

Ahogy azt említettük, a gyarmatbirodalmak szétesése, a volt gyarmatok felszabadulása nyomán főként 1945 után egy alapvetően globalizációellenes gazdaságfilozófia jött létre és vált dominánssá a volt gyarmati országokban (amely országokat meglehetősen eufemisztikusan „fejlődő világnak” neveztek már akkoriban is, noha a fejlődés sokkal kevésbé volt jellemző ezen orszá-

gokra, mint napjainkban). Ezen volt gyarmati országok elutasították a korábbi gyarmattartó országokból érkező beruházásokat, és igyekeztek saját érdekeiket követve elkerülni a volt gyarmattartó országokkal való gazdasági kapcsolatokat, ami azonban nem minden esetben sikerült, amit például az afrikai volt francia gyarmatok és Franciaország közti szoros kapcsolatok jellemeztek sokáig. Azonban a külföldi beruházásoktól való elzárkózás nem tartott túl sokáig, és már a 80-as és 90-es évtizedektől kezdve – talán éppen a szovjet gazdasági kudarcok, illetve a kínai gazdasági sikerek által befolyásolva – sorra megpróbálták a fejlődő országok is bekapcsolódni a tőkés globalizáció rendszerébe.<sup>7</sup> Ezt csak erősítette, hogy a nyolcvanas évek végén a világ vezető gazdasági szakértői a washingtoni kormányzat és az ugyancsak Washingtonban működő nemzetközi szervezetek, elsősorban az IMF és a Világbank szakértőinek javaslatai alapján megfogalmazták az úgynevezett „Washingtoni Konszenzusz”. A Washingtoni Konszenzusz lényege az volt, hogy a gazdaságban – lehetőleg nagyon gyorsan – liberalizálni, deregulálni és magánosítani kell, fel kell adni az állami gazdasági beavatkozással, és természetesen a külföldi közvetlen beruházásokat és a multikat is be kell engedni ennek során a gazdasági nehézségekkel küzdő fejlődő országokba.

A legnagyobb ellenség a mainstream közgazdászok számára ekkoriban az úgynevezett „import-helyettesítő iparosítás” volt, amelynek a lényege az volt, hogy az importot államilag támogatott gazdaságfejlesztési lépések révén igyekeztek belföldi termeléssel kiváltani, helyettesíteni. A „Washingtoni Konszenzusz” Latin-Amerika mellett a kilencvenes években a volt szocialista országokban, az úgynevezett piacgazdasági átmenet során alkalmazták talán a legnagyobb mértékben, bár végül sok elemző szerint a „Washingtoni Konszenzusz” sem Latin-Amerikában, sem a volt szocialista országokban nem járt a várt átütő sikerrel. Ld. erre vonatkozóan pl. Williamson (1989) írásait, illetve a korábban a történelem végét jósló Francis Fukuyama (Birdsall–Fukuyama, 2011) valamint a korábban szinte fenntartások nélkül Washingtoni Konszenzusz párti Világbank újabb, a korábbiakhoz képest jóval kritikusabb elemzéseit (Birdsall–de la Torre–Caicedo, 2010) a 2008-as gazdasági válság után.

Természetesen a nagy nemzetközi vállalatok (TNV-k) értéklánc optimalizáló törekvéseinek része volt az úgynevezett transzferárazás is, amelynek során az értéklánc egyes elemeinek földrajzi elhelyezése során a TNV-k figyelembe veszik az egyes országokban érvényes társasági adók eltérő szintjeit is. Ennek során, a vállalaton belüli termékmozgás révén az egyes leányvállalatok között olyan (mesterségesen a valós költségektől eltérített) árakat használnak, amelynek során a nyereség nagyobb részét olyan országokban mutatják ki, ahol a társasági adó szintje alacsonyabb, míg az azon országokban működő leányvállalatoknál, ahol a társasági adó szintje magasabb, nem mutatnak ki számot tevő nyereséget, a vállalaton belül alkalmazott elszámolási árak torzításai következtében.<sup>8</sup> Ma már olyan nagy mértéket öltött a transzferárazás, hogy a nagy adótanácsadó és könyvvizsgáló cégek saját, külön transzfer árazó (transfer pricing) divíziókat tartanak fenn, amelyeket nyíltan hirdetnek a neten. A transzfer árak szerepét jelzi, hogy napjainkban a világ összes külkereskedelmének több mint fele vállalaton belüli termékmozgásból származik (ld. erre vonatkozóan pl. az OECD (2010, 2013) elemzéseit, illetve az UNCTAD, WIR évkönyveit, illetve Dani Rodrik, illetve Csath Magdolna írásait).

---

<sup>7</sup> Egy ideig a fejlődő országok az akkori szocialista országoktól, azon belül is a Szovjetuniótól várták gazdasági gondjaik megoldását, de aztán a hetvenes-nyolcvanas évekre kiderült, hogy a szocialista országoknak nem igen volt megfelelő erőforrásuk ehhez, és ekkor nyitottak inkább a centrum országokból származó nemzetköz tőkésvállalatok felé.

<sup>8</sup> Amennyiben egy helyi kisvállalkozás alkalmazná ezt a módszert, akkor komoly bírságokra, sőt akár börtönbüntetésre is számíthat. A nagy multik esetében sokkal nyíltabban és rendszerint büntetlenül folyik ez a gyakorlat.

## **A neoglobalizáció vagy egy vesztes-vesztes helyzet?**

Ugyanakkor azonban a neoglobalizáció láthatóan nem hozott sem a centrum, sem a periféria országok számára jelentős sikereket. Gyakran beszélünk win-win helyzetekről, amikor mindenki nyer egy eseménnyel, de ez elég ritka a történelemben. Sokkal gyakrabban fordul elő, hogy amit valaki elnyer, azt egy másik szereplő elveszíti. Az azonban sokkal ritkább, amikor egy vesztes-vesztes helyzet (lose-lose situation) alakul ki, amikor tulajdonképpen mindenki veszít valahol. A neoglobalizáció talán éppen ilyen vesztes-vesztes helyzet lehet: nem csak a centrum országok esetében, de a perifériákon is gyakran láthatunk veszteseket, sőt, még az egész természet is a vesztes oldalon látszik, ahogy a termelés globálissá válásával a növekvő gáz kibocsátás (CO<sub>2</sub>, illetve nitrogén-dioxid stb.) nyomán egyre inkább pusztul a környezet.

Egyre több kutató hívta fel a figyelmet, hogy a fejlett centrum országok esetében a hetvenes-nyolcvanas évek, vagyis a neoglobalizáció kezdete óta egyre jobban növekednek a jövedelmi különbségek, a gazdagok egyre gazdagabbak, a szegények egyre szegényebbek lettek, míg a középosztály olvadni kezdett. Ez a fejlemény nyilván nem igazán tetszik azoknak, akik magukat a „globalizáció veszteseinek” érzik. Thomas Piketty, aki az elmúlt években az európai közgazdasági gondolkodás megkerülhetetlen sztárja lett, „A 21. század tőkéje” című munkáját éppen erre a növekvő egyenlőtlenségre építette fel (Piketty, 2015).

De a világon talán a legnagyobb gondban talán mégiscsak a periféria, illetve fél-periféria országok vannak a neoglobalizáció miatt. Igaz ugyan, hogy számos periféria vagy fél-periféria országban a munkanélküliség nem utolsó sorban a multiknak a periféria országokba irányuló termelés-kihelyezései miatt jelentősen lecsökkent az 1980-as évek óta, de ugyanakkor azt is látni kell, hogy a periféria országokban általában nagyon ritkán kerül csak sor a centrumhoz való gazdasági felzárkózásra. Ezt gyakran úgy fejezik ki, hogy ezek az országok beragadnak az úgynevezett „közepes jövedelem csapdájába”, és egy kezdeti viszonylag gyorsabb növekedést követően nem képesek egy mérsékelt fejlettségi szintről továbblépni a fejlett centrum országok szintjére.

A fejlődő (elmaradott) országokban a neoglobalizáció rendszerében a bérek szinte be vannak fagyva, mert a multik nem érdekeltek abban, hogy az ottani dolgozók bére emelkedjen, hiszen akkor az olcsó munkabérekből származó előnye és az abból fakadó extra nyereség megszűnne. Ugyanígy gyakran a helyi politikusok sem érdekeltek abban, hogy a helyi bérek növekedjenek, mert akkor a multik beruházásai elmaradhatnak, ami miatt a foglalkoztatás nem alakulna kedvezően. A nagy lakosságszámú, gyors népesség növekedéssel jellemezhető elmaradott (fejlődő) országokban a politikai siker egyik legfontosabb mértéke a népesség minél nagyobb arányú foglalkoztatása. Ugyanakkor azért sikeres felzárkózásokra is van nagyritkán példa, olyankor, amikor részben vagy akár teljesen is áthágják a világkereskedelem korábban elfogadott szabályait, mint ahogy azt például Tajvan, Kína vagy Dél-Korea tette<sup>9</sup>.

A globalizáció által bekövetkezett természetpusztításról talán nem szükséges sokat beszélni, annyira egyértelmű a dolog: ha egy termék előállítása a világban szétszórva történik, akkor a szállítási költségek egyre nagyobbak lesznek, és még akkor is, ha az nem jelenik meg pénzben, a környezet pusztítása révén mindenképpen megjelenik ez a káros hatás.

---

<sup>9</sup> Kína esetében ugyanakkor nagyon valószínű a „szellemi tulajdonjog széles körű és tömeges megsértése”, vagyis a másutt kifejlesztett termékek esetében a gátlástalan, engedély nélküli másolás, a liszencek megkerülése, az úgynevezett „reverse engineering”, vagyis egy létező termék „visszafejtése” a lemásolás érdekében.

## **A globalizáció jövője felé: milyen globalizáció felé haladunk?**

A neoglobalizáció közeli és távolabbi jövőjével kapcsolatosan számos cikk született, amelyekben gyakran egymásnak ellentmondó jóslásokat fogalmaztak meg. Van, akik szerint semmi különösebb nem fog történni és viszonylag gyorsan vissza fog állni a járványt megelőző állapot, a hiper-globalizáció összes sajátosságával együtt. Mások azt állítják, hogy a járvány miatti gondok következtében a nemzetközi értékláncok jelentős lerövidülése fog bekövetkezni, tehát kevésbé fognak egyes résztevékenységeket kitelepíteni a világ másik, távoli végébe (pl. Kínába, Vietnámba, Malajziába stb.), hanem inkább a szomszédos országokba fogják ezeket a tevékenységeket elhelyezni, sőt, vannak olyan vélemények, amelyek szerint e tevékenységek nagy részét egyszerűen visszahozzák a fejlett országokba. E két utóbbi lehetőség sok esetben lelkes helyeslést vált ki a környezetvédők körében, és úgy vélik, hogy ilyen módon a járvány előnyösen fogja a világot a fenntartható fejlődés felé elmozdítani.

Ma még sajnos semmi bizonyosat nem lehet látni e kérdésekben, de valószínű, hogy igaza van azon véleményeknek, amelyek szerint pl. Kínából már csak azért sem lehet egyszerűen elvinni egyes tevékenységeket, az értéklánc egyes elemeit, mert ezen üzemek körül számos olyan helyi beszállító kisvállalat jött létre, amelyek szervesen kapcsolódnak az illető koordináló, integrátor beszállítóhoz, valamint a termelést az illető országba kitelepítő multi illető leányvállalatához.

Az Indexben 2020 június közepén megjelent egy cikk, amelyben a következőket írták: *„A koronavírusra és a Kínával szembeni politikai feszültségekre hivatkozva az Egyesült Államok egyes kormányzói újabb terveket jelentettek be a termelés hazá-, illetve „megbízható országokba” (Ausztrália, India, Japán, Dél-Korea, Vietnám) telepítésére vonatkozóan; a Japán kormány gazdaságélénkítő csomagjában 220 milliárd jenes (kb. 2 milliárd dollár) támogatási keretet ajánlott fel a termelést Kínából hazatelepítő cégek számára; Tajvan is próbálja arra ösztökélni cégeit, hogy Kína helyett máshol fektessenek be; és Dél-Korea is szeretné, ha hazajönnének a gyárak.”*

Majd így folytatja a cikk: *„Nem lehet csak úgy egy gyárat kirántani a rendszerből; egy egész termelési lánc hazahozatala viszont nem reális, főleg, hogy a kínai (vagy thaiföldi, malajziai stb.) gyárak kiszolgáltatásában egyre nagyobb szerepet játszanak a helyi cégek...Kapcsolódó probléma, hogy az autópálya és elektronikai gyártók sok speciális igényrel rendelkeznek. A telefonok és autók összetettebb alkatrészeit csak kevés cég tudja megfelelő minőségben, nagy mennyiségben és gyorsan legyártani, emiatt sok esetben nem lehet csak úgy válogatni a beszállítók között...Bár sok cég elkezdte elhozni Kínából a termelést, nagyrészt nem nyugatra, hanem más ázsiai országokba, főleg Vietnámba vitték a gyárakat. A munkaigényes gyártási folyamatok növekvő automatizálásának köszönhetően Nyugatra is visszatelepültek üzemek, de a dolog nem olyan egyszerű. Az Adidas például pár éve nyitott egy-egy robotizált gyárat Németországban és az Egyesült Államokban, ám a dolog nem járt sikerrel, idén a gyártást visszavitték Kínába és Vietnámba, részben mert a robotok nem tudták teljesen helyettesíteni az embert, részben mert Ázsiában jobb beszállítói láncokkal rendelkeznek. A gyárak vándorlása vélhetően nem fog megállni, azonban a Reuters és a Bloomberg által idézett elemzők szerint itt egy hosszabb, évtizedes folyamatról van szó, amelyet egyelőre elsősorban a pénzt és a logisztika irányít, mintsem a politikai vagy epidemiológiai megfontolások.” (Index, 2020).*

Mindez azt jelenti, hogy azok a nagy „reglobalizációs” tendenciák, amelyeket sokan sok helyütt emlegettek a járvánnyal kapcsolatban, feltehetően nem fognak megvalósulni, vagy legalábbis nem rövidtávon, ugyanis a gazdasági realitások azokat nem teszik lehetővé.

## **A globalizáció bizonytalan hosszabb távú jövője**

Hosszabb távon azonban lehet, hogy teljesen más a helyzet – nem csak azért, mert, ahogy azt Keynes mondta, „*A hosszú táv csalogó vezető jelen ügyeink vitelében. Hosszú távon mindannyian halottak vagyunk.*” (Keynes, 1923) – hanem sokkal inkább a robotizáció hosszútávú fenyegetései miatt. Ugyanis a robotokkal (hangsúlyozom, hosszabb távon) ki lehet váltani a rutinszerű, nagy innovatív képességeket nem igénylő összeszerelő munkát, és amennyiben ezt meg lehet oldani, azt a nagy nemzetközi vállalatok nyilván meg is fogják oldani. De ez nem holnap lesz, hanem csak évek (esetleg évtizedek) múlva, ahogy azt az Adidas példája is mutatja.<sup>10</sup> De végül ez a váltás mindenképpen be fog következni, de sajnos akkor sem a fejlett országok munkásai lesznek a nyertesek, hanem a robotokat előállító vállalkozások tulajdonosai és felső menedzserei.

Mindez összefügg azzal, hogy számos elemző felhívta a figyelmet arra, hogy a neoglobalizáció szükségképpen a jövedelmi egyenlőtlenségek növekedéséhez vezet a fejlett országokban. Thomas Piketty ezen témában írt, már korábban említett könyve az elmúlt évtizedben éppen ennek a jelenségnek elemzésével vált nemzetközi bestsellerré. Nyilvánvaló, hogy amennyiben a dolgozók egy jelentős része kiesik a termelésből, míg mások pedig korábban hihetetlen mértékben gazdagodnak, akkor ez a rendszer nem tartható fenn hosszabb ideig. Ahogy Csath Magda (Árva-Csath-Giday, 2018b) egy korábbi cikkében felhívta a figyelmet, Henry Ford éppen azért fizetett tisztességes béreket munkásainak, hogy legyen, akik megveszik a termékeit. A neoglobalizáció korában azonban annyira szétvált a termékek termelése és értékesítése földrajzilag, hogy ez a szempont fel sem tud merülni.

Érdekes, hogy a 2020 tavaszától kezdve egyre erősödő antirasszista mozgalmak sok elemző szerint szintén a növekvő jövedelemkülönbségek miatt kiváltott általános középosztálybeli elégedetlenségekben gyökereznek.

Végső soron tehát bár sok mindent tudunk a globalizáció múltjáról és jelenéről, sajnos a jövőjére vonatkozóan még találgatni tudunk csak...és azt is csak nagy bizonytalansággal.

### **Irodalomjegyzék:**

Árva, László (2019): Véget vethet a globalizációnak a robotizációt? Ellensúly.

(<https://ellensuly.hu/fooldal/veget-vethet-e-a-globalizacionak-a-robotizacio>)

Árva, László (2018a): Economic and Technical Factors Behind the Rise and Fall Economic Globalization and Some Consequences in Hungary. A Historical Perspective. Civic Review (Polgári Szemle, angol kiadás), Vol. 14, Special Issue, pp. 275-289, DOI: 10.24307/psz.2018.0418.

Árva, László – Csath, Magdolna – Giday András (2018b): A hazai kisvállalkozások megerősítése a neoglobalizáció kihívásaival szemben. Pénzügyi Szemle, 4. 537-555 o..

Árva László – Katona Klára – Schlett András (2013): Stages of Globalisation – Alternative Ways from Eastern Europe and the Far East. Praha: Kaligram.

Benichi, R. (2007): Histoire de la mondialisation. Vuibert, Paris.

Berger, S. (2003): Notre première mondialisation: Leçons d'un échec oublié. Seuil, Paris.

Birdsall, N. – Fukuyama, F. (2011): The Post-Washington Consensus: Development After the Crisis. in: Foreign Affairs.

Birdsall, N. – de la Torre, A. – Caicedo, F. V. (2010): Assessing a Damaged Brand. The World Bank, Office of the Chief Economist, Latin America and the Caribbean Region & Center for Global Development. May.

Csath Magdolna (2019): Közepes jövedelmi csapda vagy fejlettségi csapda és a költségvetési hatások, Pénzügyi Szemle, 1. 29-48.o.

---

<sup>10</sup> Már napjainkban is sok autógyárban robotok végzik az összeszerelő tevékenység nagy részét, az Adidas által végeztetett tevékenységet azonban még láthatóan nem sikerült megfelelő robogókkal kiváltani, de ez csak feltehetően idő kérdése.

- [https://www.penzugyiszemle.hu/documents/csathm-2019-1-mpdf\\_20190413125913\\_19.pdf](https://www.penzugyiszemle.hu/documents/csathm-2019-1-mpdf_20190413125913_19.pdf)
- Index (2020): Van, ami a koronavírusnál és a nemzetbiztonságnál is fontosabb, [https://index.hu/gazdasag/2020/06/19/usa\\_kina\\_japan\\_kereskedelmi\\_haboru\\_koronavirus\\_nemzetkozi\\_termelesi\\_lancok\\_globalizacio\\_ipar\\_gyarak/](https://index.hu/gazdasag/2020/06/19/usa_kina_japan_kereskedelmi_haboru_koronavirus_nemzetkozi_termelesi_lancok_globalizacio_ipar_gyarak/).
- Keynes, J. M. (1923): Rövid értekezés a pénzügyi reformról, (A Tract on Monetary Reform). Macmillan, London, 209 o.
- Krugman, P. – Venables, A., J. (1995): Globalization and the Inequality of Nations.
- Lassere, Ph. (2012): Global Strategic Management, 3rd ed. New York
- Maddison, A. (1991): Dynamic Forces in Capitalist Development. Oxford University Press, New York.
- Maddison, A. (1995): Monitoring the World Economy, 1820-1992. OECD Development Centre, Paris.
- Maddison, A.: (2007): Contours of the World Economy, 1-2030 AD. Oxford University Press, Oxford.
- OECD (2010): Transfer Pricing Methods, July, 2010.
- OECD (2013), Dealing Effectively with the Challenges of Transfer Pricing. OECD. August, 2013.
- OXFAM Reports, <https://www.oxfam.org/>
- Piketty, Th. (2015): A tőke a 21. században, Kossuth Kiadó, Budapest.
- Rodrik, D. (1997): Has Globalization Gone Too Far? Peterson Institute for International Economics, Washington D.C.
- Rodrik, D. (2011). The globalization paradox: democracy and the future of the world economy (1sted.). New York: W. W. Norton & Co. pp. 200–201. ISBN 9780393071610.
- Shih, St. (2015): The Smiling Curve of Stan Shih by the McGill University and the Conference Board of Canada. <https://sreeramtraders.wordpress.com/2016/10/14/smiley-face-curve-of-value-added-ingvcs/>
- UNCTAD (1994-2017): World Investment Reports, Geneva különböző számai.
- Williamson, J. (1989): What Washington Means by Policy Reform? In: Williamson, John (ed.): Latin American Adjustment: How Much Has Happened? Peterson Institute for International Economics, Washington D.C.
- Zádori Iván – Nemeskéri Zsolt – Szabó Szilvia (2020): Deglobalizáció vagy reglobalizáció? Munkaerőpiac a vírus előtt, alatt és után. Vitaindító tanulmány. Új Munkaügyi Szemle. 1. évf. 3. <https://www.metropolitan.hu/upload/95cf806e80df3cd163b916c6ceb661943cc1e321.pdf>



SZELLŐ JÁNOS

## PANDÉMIA ÉS A GLOBÁLIS MUNKAERŐPIAC

Zádori Iván – Nemeskéri Zsolt – Szabó Szilvia szerzők tollából „Deglobalizáció vagy reglobalizáció? Munkaerőpiac a vírus előtt, alatt és után” címmel jelent meg az Új Munkaügyi Szemle idei 3. számában az a vitaindító tanulmány<sup>11</sup>, amely számos és meghatározó kérdést vet fel a COVID-19 által generált válsággal kapcsolatban. Például: a válság milyen hatással lehet a termelési láncokra, a mobilitásra; miért nincs teljes globális munkaerőpiac; mi lesz munkaerőpiacon kockázati csoportonként jelen lévő munkaerővel; mennyire befolyásolja az automatizálást, a robottechnológiát? Fő kérdésként teszik fel a szerzők, hogy a tapasztalható deglobalizációs folyamatok ellenére a jelenlegi lépések a korábbi állapotokhoz történő visszatérés felé mutatnak, azonban koránt sem biztos, hogy ez a visszatérés tényleges visszatérés lesz-e, vagy új rendező elvek alapján kialakuló reglobalizáció? Hozzászólásomban a globalizáció néhány meghatározó jellemzőjéről, ellentmondásairól, valamint a pandémia munkaerőpiaci hatásairól fogalmazok meg észrevételeket, gondolatokat.

### Prológus: a kialakult válság néhány munkaerőpiaci jellemzője

A járványokról és a COVID-19 munkaerőpiaci hatásairól Bagó József írt az Új Munkaügyi Szemlében egy alapos tanulmányt (Bagó, 2020), egyúttal bemutatva a védekezés kezdeti gyakorlatának alakulását, különös tekintettel a munkaerőpiacra. Szinte közmegegyezés alapján a szakértők többsége már leírta, ez a válság nem azonos a 2008-2009-es recesszióval. A globális egyensúlytalanságon alapuló monetáris (subprime) válság, az eladósodás jelentős likviditási gondokat okozott mind az államháztartások, mind a gazdaságok és az emberek számára.

A Policy Agenda Elemzőintézet elemzése alapján a jelenlegi világméretű válsághelyzetet megelőzően **a globalizált gazdaság folyamatai nagyjából prosperáltak, és most a valóban jól működő társadalmi, gazdasági rendszerek és ágazatok, vállalkozások kerültek/kerülnek lehetetlen helyzetbe, amely akár az eddigi eredményes tevékenységük ellenére csődjüket is okozhatja.** Szerintük a járvány gazdaságra gyakorolt hatásait alapvetően három tényező határozza meg. *„Elsődleges tényezőként lényeges a járvány időbeli lefutása, gyors lefutás esetén természetesen kedvezőbb, kisebb mértékű negatív hatások várhatók. A második fő tényező a járvány lefolyásának súlyossága, ennek meghatározásakor figyelembe kell venni a járvány terjedési idejét, fertőzöttségi rátáját (lakosság hány százalékát érinti), halálozási rátáját, hiszen ezektől függ, hogy a lakosság mekkora részét érinti, a munkaerő milyen mértékben esik ki időszakosan vagy akár végleg. Amennyiben a járvány súlyosabb, úgy jelentősebb, drasztikusabb állami beavatkozás szükséges a járvány megfékezésére érdekében, ami a negatív hatásokat is erősítheti. A harmadik, gazdasági hatást befolyásoló tényező az **adott ország gazdaságpolitikája**, mely esetén kulcskérdés, van-e mód az erősen érintett gazdasági ágazatok támogatására költségvetési, jegybanki és egyéb hatósági eszközökkel, tudja-e az állam tompítani vagy ellensúlyozni a munkanélküliségre gyakorolt negatív hatást.”*<sup>12</sup>

Szellő János c. egyetemi docens, Pécsi Tudományegyetem, Munkatudományi Kutatócsoport Vezető.

<sup>11</sup> <https://www.metropolitan.hu/upload/95cf806e80df3cd163b916c6ceb661943cc1e321.pdf>

<sup>12</sup> <https://policyagenda.hu/elemzesek/2020/valsagprognosis-ez-a-valsag-teljesen-mas-mint-a-legutobbi>

Az MTA kutatóinak megfogalmazásában a COVID-19 vírus okozta pandémiás helyzet számos területen okozott és okoz fennakadásokat, mivel a társadalmaknak egyszerre kell szembenézniük egészségügyi, gazdasági és szociális krízissel. A járvány következményei közvetlenül jelentkeztek és jelentkeznek a munkahelyeken, hiszen a legkülönbözőbb gazdasági szektorokban tevékenykedő vállalkozások nagy számban szembesülnek csőd közeli helyzettel és kényszerülnek munkaidő- vagy létszámcsökkentésre. (Csizmadia – Illésy, 2020)

Az ILO Monitor beszámolója, azt prognosztizálja, hogy a vészhelyzet hatására **körülbelül 6,7 százalékos munkaidő-kiesés várható 2020 második felében, ami nagyjából 195 millió teljes munkaidős dolgozót érint majd világszerte.** A legnagyobb kiesésekre az arab államokban (8.1%), Európában (7.8%), valamint Ázsiában és a Csendes-óceáni térségben (7.2%) kell számítani. A legveszélyeztetettebb szektorok közé **a szállás- és vendéglátóipar, továbbá a gyártás, a kiskereskedelem, valamint az üzleti és adminisztratív tevékenységek** tartoznak. A munkanélküliség növekedése 2020 során az alkalmazott intézkedésektől és fejlesztésektől függ, ám a jelentés alapján annak mértéke az év végén az ILO korábbi, **25 millió fős becslését is felülmúlhatja.** A jelenlegi adatok szerint **ötből négy embert (81%) érint már most is a munkahelyének részleges vagy teljes bezárása a globális munkaerőpiacon.** A kutatás alapján 1,25 milliárd munkavállaló dolgozik azokban a szektorokban, legtöbbször az informális gazdaságban,<sup>13</sup> amelyek a legveszélyeztetettebb csoportba tartoznak a lehetséges létszámcsökkentések, valamint a bérek és a munkaidő várható visszaesésével kapcsolatban. Közülük sok az alacsony fizetésű és alacsonyabb kognitív készségeket igénylő munkahelyek közé tartozik, melyeknél a bevételek hirtelen visszaesése drasztikus hatású lenne. (ILO Monitor, 2020)

**Több elemzés is megerősíti az ILO következtetéseket.** Az egyik ilyen szerint a gazdasági tevékenység korlátozása elsősorban az alacsonyabb bérekkel és rosszabb foglalkoztatási körülményekkel rendelkező munkavállalókat érinti. A hatás különösen jelentősebb a nők és a fiatal munkavállalók számára is. Fontos megjegyezni, hogy a dolgozó népesség ezen szegmensei valószínűleg szintén azok, akik kevesebb forrással rendelkeznek a munkanélküliség és a hirtelen jövedelem-kiesések elkerülésére. A munkanélküliek előtt álló kihívások valószínűleg rövid és középtávon meglehetősen jelentősek, mivel visszafogott gazdasági aktivitás és foglalkoztatás hiány összefüggésében kell munkát keresniük. (Pérez et al, 2020)

## Néhány gondolat a globális munkaerőpiacról

Mivel előttünk a pandémia második szakasza, jelenleg azt mondhatjuk, hogy tapasztalatok, konkrét és validált adatok alapján egyelőre **nem időszerű releváns következtetéseket levonni** arról, hogy a COVID-19 járványnak milyen hatásai lehetnek a globalizációra, gazdaságra, a társadalmi kapcsolatokra. Viszont **részkövetkeztéseink** lehetnek.

A nemzetközi és hazai munkaerőpiaci környezetet számos tényező befolyásolja. Társadalmi meghatározottsága szerint lényeges, hogy mekkora és milyen minőségű a rendelkezésre álló populáció a munkaerőpiacon; milyen elvek és szociális stratégiák hatnak az emberekre, a jólétre és az életszínvonalra; mennyire érvényesül a szociális biztonság; létezik-e társadalmi és szakmai

<sup>13</sup> Az **informális gazdaság** egy olyan gazdaság része, amelyre nem vonatkoznak adók, és nem kormányzati felügyelet alatt állnak. Ez a gazdasági tevékenységek, vállalatok, munkahelyek és munkavállalók diverzifikált csoportja, amelyeket az állam nem szabályoz, vagy nem véd. Az informális gazdaság a piacgazdaság részét képezi, ami azt jelenti, hogy árukat és szolgáltatásokat értékesít és nyereséget termel. A nem fizetett házi munka és a gondozói tevékenység nem járul hozzá ehhez, és ennek következtében nem része az informális gazdaságnak. A formális gazdaságtól eltérően az informális gazdaság tevékenységei nem szerepelnek a bruttó nemzeti termékben vagy egy ország bruttó hazai termékében. Az informális szektor szűke munkaerőpiacnak tekinthető.

mobilitás. Gazdasági tényezőit vizsgálva alapvető a piacgazdasági elvek (emberi erőforrás hatékonyság és megtérülés stb.) érvényesülése; a megfelelő emberi erőforrások rendelkezésre állása; a racionalitás és rugalmasság; a kereslet – kínálat viszonylagos egyensúlyának biztosítása a gazdaság növekedésével.

A 2009-ben bekövetkezett válság utáni időszak jelentős munkaerőpiaci változásokkal is járt. Egyrészt a globalizáció és az ezt kísérő gazdasági és társadalmi átalakulás, a technológiai fejlődés és az információs társadalom új követelményeket támaszt a munkaerőpiacra szemben. Másrészt megoldást kell találni a társadalmak elöregedésének problémájára és a területi különbségek csökkentésére is. A 21. század első negyedében az Európa 2020 stratégiája szerint támogatandó az aktív munkaerőpiaci szakpolitika, az önfoglalkoztatás, a munkaerőpiaci intézmények, az aktív és egészséges öregedés, a fiatalok foglalkoztatása és a foglalkoztatás és a munkaerő mobilitásának növelésére irányuló más intézkedések. 2012-től megerősödött a munkaerőpiaci kereslet és 2017-re jelentősen nőtt a foglalkoztatás, illetve 7,3%-ra csökkent a munkanélküliek aránya.

A gazdasági cselekvés globalizálódásának lehetőségét, egyúttal kényszerét a technikai-technológiai fejlődés határozza meg. A gazdasági viszonyok globalizálódásában markáns szerepe van a tőke nemzetközi áramlásának és nemzetek feletti jellegének. A globalizáció alapvető tényezői tartozik a kommunikációs és információs technológia felgyorsult fejlődése; nemzetközi szinten a reálszférában és a monetáris szférában is létrejött, volumenében és tőkeerőben is gyarapodó, a termelés és a szolgáltatások; az értékesítés területén működő külföldi beruházásaikkal, vállalatfelvásárlásaikkal, a széleskörű üzletpolitikát folytató transznacionális és multinacionális gazdasági és monetáris szervezetek. (Szentés, 2020)

A globalizáció ágazati szinten is jelentős hatással bír. A globálissá váló fogyasztás és termelés hatására létrejövő, általuk teremtett foglalkoztatás mintáiban ágazati specializáció érvényesül. Ez komoly kihívásokat jelent a munkaerőpiac számára, amely a vállalatok, a szakpolitikák és az egyének proaktív alkalmazkodását igénylik. A technológiai forradalomhoz hasonlóan a változások szélesebb körű társadalmi-gazdasági, geopolitikai és demográfiai mozgatórugói több irányban is erősítik egymást. A tudományágak és a munkahelyek szektorokon keresztüli elterjedése ösztönözni fogja a kombinált készségek fejlesztését, amely egyes embereknek erős pozíciót biztosít ahhoz, hogy versenyezzenek az egyre igényesebb munkahelyeken és munkakörökért. Mindez természetesen függ a gazdasági szereplők hajlandóságától, a munkáltatói és munkavállalói felelősségtől. (Nemeskéri-Szellő, 2017)

A globális munkaerőpiac legfőbb jellemzője a nemzetközi munkaerő keresletéből és kínálatából adódik. A 21. század első negyedében az Európa 2020 stratégiája szerint támogatandó az aktív munkaerőpiaci szakpolitika, az önfoglalkoztatás, a munkaerőpiaci intézmények, az aktív és egészséges öregedés, a fiatalok foglalkoztatása és a foglalkoztatás és a munkaerő mobilitásának növelésére irányuló más intézkedések. 2012-től megerősödött a munkaerőpiaci kereslet és 2017-re jelentősen nőtt a foglalkoztatás, illetve 7,3%-ra csökkent a munkanélküliek aránya Európában.

Felmerül a kérdés, hogy a COVID-19 milyen hatást gyakorol és gyakorolhat az európai globális munkaerőpiacra? Mivel sok adat nem áll rendelkezésünkre és nem tudjuk, hogy a járvány meddig tart, milyen erős a lefolyása valamint mennyire lesznek hatásosak a válságkezelő intézkedések, így válaszaink inkább hipotetikusak.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> A kézirat 2020. augusztus 31-én zárult.

- Ami biztos, hogy határok ideiglenes lezárása gátolja a munkaerő szabad áramlását, általános bizonytalanságot kelt mind a munkáltatókban, mind pedig a munkavállalókban.<sup>15</sup>
- Mivel várhatóan mindenhol emelkedik majd a munkanélküliség, ilyen helyzetben pedig a nem helyi munkavállalók fokozottan veszélyben lehetnek, hiszen a legtöbb országban a hazai munkaerő védelme élvezhet elsőbbséget. Emiatt sokan visszatérhetnek a küldő országba, növelve annak munkanélküliségét.
- A jelenlegi mutatók szerint inkább a deglobalizációs koncepciók látszanak erősebbnek. Egyértelművé vált, hogy sok gazdasági szervezet kockázatkerülőbb egyensúlyt fog kialakítani a hatékonyság és a sokkokkal szembeni ellenálló képesség között, ahogy majd kilábal a járvány okozta válságból. A vállalatok költséghatékony globális ellátási láncokra és a just in time készletezési megoldásokra vonatkozó fókuszát majd a lokalizáltabb megoldásokra való törekvés váltja fel, beleértve bizonyos tevékenységek saját országukba történő visszavitelét is. Erre már egyes országokban vannak kormányzati törekvések és elképzelések.<sup>16</sup>
- A deglobalizáció csak részben biztosít lehetőséget a kevésbé fejlett országok felzárkózására, a nemzetközi fejlesztési folyamatokba való integrálására. Bár az Unió 2021-2027 programozási időszakának előzetes prioritásai között még mindig jelentős a kohéziós politika minőségi erősítése.
- A válság és következményei hatására, a munkaerő-vándorlás csökkenésével a nemzeti munkaerőpiacokon jelentős munkaerő-kínálat alakult/alakulhat ki, növekvő munkanélküliséggel. Főleg azokban az országokban, ahol a termelési értékláncban elfoglalt helyük szerint eddig is hátrányban voltak, és amely miatt a szegényebb rétegeknek és népeknek a gazdasági és a technológiai fejlődés eredményeiből való ki zártságát jelentheti.
- Az egyes kockázati csoportok (alacsony iskolai végzettségűek, fogyatékos személyek) munkaerőpiaci helyzete szignifikánsan nem javul, erősödik az alulszegmentált munkaerőpiac. Mindez hatással lehet a nemzetközi és az országokon belüli egyenlőtlenségek növekedésére és a fokozódó elszegényedés tendenciájára, a szociális védőháló szétszakadására.

A fentiek mellett azonban számolni kell munkaerőpiaci globalizáció azon formáival, amely a járványt megelőzően és napjainkban is jelen van. Az egyik ilyen a képzett munkaerő elvándorlása, az agyszívás (brain drain). A másik formája a nemzetközi távmunka és annak felerősödése (pénzügyi szolgáltatások, informatika, alkalmazott tudományok stb.). Azokban az országokban, ahol képesek a más országokból behozott termékek hazai előállítására, várhatóan munkaerőhiány alakulhat ki, amely tovább generálja a munkaerő nemzetközi mobilitást.

### **A digitalizáció (automatizálás), a pandémia és a munkaerő összefüggései**

Zádori Ivánék tanulmánya kiemeli a digitalizáció fontosságát a járványhelyzet és a munkaerőpiac szempontjából is, „mivel a rendelkezésre álló technológiának és a digitalizáció mértékének kiemelt szerepe van: a technika és a digitalizáció tette lehetővé azt, hogy a korábban megszokott gazdasági, társadalmi tevékenységek egy része helyváltoztatás és személyes találkozások nélkül is megvalósítható legyen a digitális világban, az információs társadalomban.” Ugyanakkor fontos hangsúlyozni, hogy e gyakorlat a polgároknak és munkavállalóknak csak egy részére vonatkozik.

---

<sup>15</sup> A határok bezárása, a társadalmi elhatárolódás és a gazdasági elzárások a COVID-19 elleni küzdelemben alkalmazott szokásos és azonnali politikák közé tartoznak. A munkaerőpiacokra - különösen a migráns munkavállalókra és munkaadókra - gyakorolt hatás gyors és súlyos.

<sup>16</sup> <https://www.vg.hu/velemenya/a-kozgazdaszok/a-deglobalizacio-folyamatanak-kezelese-2-2256777/>

A CEDEFOP 2017-es kutatása szerint a fejlett gazdaságokban a jövőben a digitalizációnak, a robotizációnak és a mesterséges intelligenciának innovációjából adódóan a munkakörök majdnem fele már automatizált lesz. Ebből az is következik, hogy a munkavállalók aggódnak azért, hogy a technológia miatt elveszítik munkahelyüket vagy képtelenek lesznek azt megtartani. A munkahelyeknek az automatizálás következtében történő megszűnéséről folyó vita azonban nem tudományos alapokon nyugszik, igen nagyfokú bizonytalanság és spekuláció övezi. Az európai készség- és munkahelyfelmérés adatai alapján az derül ki, hogy jellemzően az alacsony iskolai végzettségű férfiak, az idősebb munkavállalók és a nem szokványos munkakörökben dolgozók vannak nagyobb mértékben kitéve az automatizálás kockázatának. Összességében a közepes vagy alacsonyabb szintű készségeket igénylő ágazatok és foglalkozások esetében nagyobb a valószínűsége az automatizációnak, míg a szakmai és interperszonális szolgáltatások (például egészségügy vagy oktatás) viszonylag elszigeteltek ebben a tekintetben.

A CEDFOP felmérés alapján nyilvánvalóvá válik, hogy míg a munkakörök egyharmada a felszínen látszólag „automatizálható”, sok munkaadó tesz lépéseket annak érdekében, hogy segítse dolgozóit a technológiai változásokhoz való alkalmazkodásban, mindenekelőtt folyamatos továbbképzésük finanszírozásával. Uniós szinten a munkakörök mindössze 12%-ánál „kiemelten magas” az automatizálás veszélye; ezek olyan munkakörök, amelyek esetében a munkavállalók többségében rutinfeladatokat végeznek, és nemigen van szükség kreativitásra és társas érintkezésre, a munkaadók pedig semmit sem fordítanak dolgozóik humán tőkéjének fejlesztésére.<sup>17</sup>

A McKinsey Global Institute elemzése alapján a COVID-19 járvány előtt Európában a foglalkoztatás növekedett olyan tudásintenzív ágazatokban, mint a telekommunikáció, a pénzügyi szolgáltatások, az ingatlanügy és az oktatás, míg a feldolgozóiparban és a mezőgazdaságban csökkent. A járvány előtti állásalapú növekedés a legmagasabb szintű képzettségű munkavállalókat (például műszaki, pénzügyi, jogi és egészségügyi szakembereket) részesítette előnyben a helyi gazdasági klaszterek mindhárom csoportjában. Hasonlóképpen pozitív volt a foglalkoztatás növekedése a készségek folytonosságának alsóbb szintjén lévő foglalkozások esetében is, mint például a pénztárosok, építőmunkások és a szennyvízkezelők. Ugyanakkor véleményük szerint a digitalizáció (automatizáció) vesztes” célcsoportjába azok tartoznak, akik a COVID-19 következtében is hátrányba kerültek. Körülbelül 24 millió munkahely, az automatizálás révén elmozdított munkahelyeknek csaknem 50% a van kitéve az áthelyezés kockázatának, mind a COVID-19, mind az automatizálás révén. A digitalizáció alapja a kapcsolódó kompetenciák és azok elsajátításának lehetőségei. A válság várhatóan költségvetési csökkentéseket eredményez, és az oktatás sokat veszíthet. Az oktatásba és képzésbe történő beruházások hiánya rontja a hosszú távú gazdasági kilátásokat és rövidtávon veszteségeket okoz a társadalom, a gazdaság, a munkavállalók és családtagjaik számára. (Smit et al, 2020)

## Epilógus még nincs, csak néhány összefoglaló gondolat

Az a tény, hogy a válság globális, és jelentős hatással van a beruházásokra, a globális értéklán-cokra és a nemzetközi kereskedelemre, azt jelenti, hogy a foglalkoztatás és a gazdasági növekedés önmagában valószínűleg nem elegendő a népesség leginkább érintett rétegei helyzetének enyhítéséhez, legalábbis a rövid időszakon belül. Ebben az összefüggésben elengedhetetlennek tűnik olyan intézkedések bevezetése, amelyek célja **a jövedelemtámogatás biztosítása és a szociális védelemhez való hozzáférés biztosítása a népesség ezen kiszolgáltatott részei számára**. Noha az ilyen típusú intézkedések hasznosak a kiszolgáltatott személyek gazdasági és

<sup>17</sup> [http://site.nive.hu/refernet/index.php?option=com\\_content&view=article&id=161:keszen-allunk-a-munkavegzes-jovojere&catid=25:hirlevel-cikk&Itemid=101&lang=hu](http://site.nive.hu/refernet/index.php?option=com_content&view=article&id=161:keszen-allunk-a-munkavegzes-jovojere&catid=25:hirlevel-cikk&Itemid=101&lang=hu)

társadalmi helyzetének enyhítésében és javításában, támogatják a végső keresletet, amely a fel-  
lendülés döntő mozgatórugója és ezért megfelelő eszköz lehet a munkahelyteremtés előmozdítá-  
sához, **jelen válság össztársadalmi komplexitást igényel**. Beleértve az oktatást, a szociális  
ellátást, az egészségügyi rendszert.

Emellett a munkanélküliségi szint hirtelen növekedése és a munkaerőpiaci zökkenőmentes átál-  
lás biztosításának nehézsége **rövid távú munkavégzési rendszereket és aktív intézkedése-  
ket tett/tesz szükségessé az álláskeresők támogatása érdekében**. Az is egyértelmű lehet,  
hogy ezek az intézkedések átmeneti jellegűek lehetnek, de a tapasztalatok meglapozhatnak egy  
stratégiát.

### Irodalomjegyzék:

Altman, S. A. (2020): Will Covid-19 Have a Lasting Impact on Globalization? Global Business Digital Article.  
<https://hbr.org/2020/05/will-covid-19-have-a-lasting-impact-on-globalization>

Bagó József (2020): Járvány és munka. Új Munkaügyi Szemle. 1. évf. 3., 14-25. o.  
<https://www.metropolitan.hu/upload/f11f12de27b440ed2c6c5f287cc435f74800496b.pdf>

Csizmadia Péter – Illéssy Miklós (2020): A nagy leállás: a magyar munkahelyek közel fele került veszélybe  
[https://szociologia.tk.mta.hu/uploads/files/Csizmadia-Illessy\\_A\\_virus\\_es\\_a\\_munka-F.pdf](https://szociologia.tk.mta.hu/uploads/files/Csizmadia-Illessy_A_virus_es_a_munka-F.pdf)

ILO Monitor (2020): COVID-19 and the world of work. Second Edition. Geneva: International Labour Or-  
ganization. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_740877.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_740877.pdf)

Nemeskéri Zsolt – Szellő János (szerk.) (2017): Digitális kompetenciák és a pályaaorientáció munkaerő-  
piaci összefüggései a 21. században. Zárótanulmány, PTE, Pécs. 88 o.

Pérez, S.T. – Fana, M. – González-Vázquez, I. – Fernández-Macías, E. (2020): The asymmetric impact of  
COVID-19 confinement measures on EU labour 09 May 2020  
<https://voxeu.org/article/covid-19-lockdown-and-eu-labour-markets>

Sven Smit, S. – Tacke, T. – Lund, S. – Manyika, J. – Thiel, I. (2020): The Future of Work in Europe. McKinsey  
Global Institute Discussion Paper.  
<https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-in-europe>

Szentes Tamás (2002): A globalizációs folyamat kedvező és kedvezőtlen hatásai.  
<https://epa.oszk.hu/00700/00775/00043/708-719.html>

Zádori Iván – Nemeskéri Zsolt – Szabó Szilvia (2020): Deglobalizáció vagy reglobalizáció? Munkaerőpiac a  
vírus előtt, alatt és után. Vitaindító tanulmány. Új Munkaügyi Szemle. 1. évf. 3., 2-13. o.  
<https://www.metropolitan.hu/upload/95cf806e80df3cd163b916c6ceb661943cc1e321.pdf>

NEMESKÉRI GYULA

## A TERMELŐ EMBER HELYZETE A MUNKAERŐPIAC JELEN ÁLLAPOTÁBAN

A szerző a munkaerőpiac jövőjéről megjelent vitaindító tanulmányhoz<sup>18</sup> tett hozzászólásában a szervezetekben dolgozó ember szemszögéből közelít. Úgy véli, a makro tendenciák mellett ismerni kell és figyelembe kell venni a szervezetek mikrovilágát is. Annak a véleményének ad hangot, hogy a globalizáció figyelmen kívül hagyta az emberi elvárásokat, azok teljesítésére nem fordított figyelmet. Várhatóan ez így lesz a deglobalizáció kiterjedésével is. A vírushelyzet hatása sem hozott olyan új megoldásokat, amelyek a szervezetek tagjai elvárásainak nagyobb teret adtak volna. A még humánusnak tekinthető megoldások sem tekinthetők a termelő ember számára céljaik elérését elősegítőknél, hiszen a foglalkoztatás biztonságának tartós vagy átmeneti megoldásai ugyanúgy szolgálták a szervezeti érdekeket, mint az embereket. Hiányoznak azon a társadalmi tevékenységek és intézmények, amelyek közösségi védőerőnyőt nyújtanának a bajban a nehéz helyzetbe kerülő egyes emberek vagy a dolgozók különböző rendező elvek szerinti csoportjai számára.

A vitaindító cikk<sup>19</sup> szerzői felhívják az olvasóik figyelmét arra, hogy tanulmányukat többek között a céllal készítették el és jelentették meg, hogy induljon meg egy szakmai párbeszéd, egymás véleményének megismerése a munkaerőpiaci, foglalkoztatáspolitikai kérdésekkel és emberi erőforrás gazdálkodással foglalkozó szakemberek körében az előttünk álló időszak deglobalizációs és reglobalizációs folyamataival kapcsolatban. A cikket dicséri, hogy rákényszeríti az olvasót továbbgondolásra, saját véleményének megfogalmazására, kifejtésére.

### Ahogy én látom

Úgy gondolom, a makro tendenciák mellett ismerni kell és figyelembe kell venni a szervezetek mikrovilágát is. Csak a két megközelítés együttesen ad képet arról, mely tényezők milyen mértékben mozgatják a munkaerőpiacot.

Az én szemüvegem a dolgozó-termelő emberé. Ezen a szemüvegen keresztül kísérletet teszek arra, hogy néhány gondolat megfogalmazásával rávilágítsak, a termelő ember világában mit jelent a globalizáció, valamint a pandémia miatt kialakult helyzetre adott válaszok.

A termelő ember tevékenységének színtere azon szervezetek világa, ahol az ember a munkáját végzi. Ha arra gondolunk, hogy a munkahelyünkön töltjük aktív életünk közel felét, ráadásul ott derül ki, kik, és mik szeretnénk lenni, mit szeretnénk csinálni, és valójában mit is teszünk annak érdekében, hogy elégedettek legyünk vagy átérezzük a jól végzett munka örömét. A munkahelyünkön vagyunk legtöbbször szinte minden nap szereteteinken kívül másokkal valamilyen jó vagy rossz kapcsolatban, sőt a munkahelyünk az épülésünk vagy leépülésünk társas tere, személyiségünket valamilyen mértékben és minőségben formáló hatással.

---

Nemeskéri Gyula ügyvezető, Ergofit Kft., c. egyetemi docens, BME.

<sup>18</sup> Zádori Iván – Nemeskéri Zsolt – Szabó Szilvia: Deglobalizáció vagy reglobalizáció? Munkaerőpiac a vírus előtt, alatt és után. Új Munkaügyi Szemle 2020. 1. évf. 3. szám. 2-13. o.

<sup>19</sup> A továbbiakban a hivatkozásnál már nem idézem a szerzők által megadott címet, helyette az egyszerűség kedvéért a „cikk” rövidítést választottam.

A munka világa két cél ütközésének vagy harmonizálásának színtere. A szervezetek célja valamilyen eredmény létrehozása, a versenyszférában a termelő szervezetek célja a profit, akkor mik lehetnek a szervezetben dolgozó ember céljai? Mit keresnek általában az emberek a szervezetekben? Mi lehet az, ami ott tartja őket, ami miatt jól dolgoznak? Nincs egyértelmű és konkrétan megfogalmazott emberi célrendszer. Szóba kerül az elégedettség, a munkaöröm, de nem emelt ki a HR szakma olyan emberi célokat, amelyeket saját munkájában mérhető eredmény lenne és az érintett emberek is annak tekintenének. Talán közelebb visz témakörünkhöz néhány kérdés feltevése és a válaszok keresése: Milyen szemüvegen keresztül látják a beosztottak a saját helyzetüket? Mire fókuszálnak? Mi a fontos számukra?

Az, hogy mi motiválja a szervezetekben tevékenykedő embert, kifejtik a különböző motivációs elméletek. Ezek ismertetésétől most eltekintünk. Helyette önkényesen, a teljesség igénye nélkül és a tudományos kritériumoknak megfelelő bizonyítás és hivatkozások mellőzésével az alábbi szervezeti jellemzőket emelem ki, mint olyan tényezőket, amelyek fontosak lehetnek a szervezetben dolgozók számára. Ezeket a fontossági tényezőket tekinthetjük olyan alapvető elvárásoknak, amelyek a munkahelyükön tartják a szervezet tagjait, és teljesülésük hozzájárul elégedettségükhöz, a munkahelyi jó érzésükhöz, a munkaöröm áréléséhez.

Melyek lehetnek ezek a tényezők?

- A foglalkoztatás hosszú távú, biztonságot ad a dolgozók számára. A szervezet eleget tesz a törvényi előírásoknak, befizeti a dolgozói után az adókat, nem kell félni attól, elküldi mondvacsinált ürüggyekkel a dolgozóit.
- A szervezet elismeri, megbecsüli a dolgozóinak a szervezeti célok elérése érdekében tett erőfeszítéseit, a jó teljesítményét, megbízhatóságát, stb. Ennek megfelelően kapnak a munkájuk értékének megfelelő méltányos fizetést, jövedelmet annak érdekében, hogy a szervezet tagjai megfelelő életkörülmények között élhessenek.
- A szervezet jól használja a dolgozók értékeit, és partnerséget biztosít problémák, újszerű feladatok megoldásában, valamint az új termék- szolgáltatás létrehozásában való részvételhez. A szervezet megadja a büszkeség érzését munkatársainak, mivel értékes, hasznos tevékenységet végeznek.
- Lehetőséget nyújt tagjai számára emberi értékeik, tudásuk fejlesztésére, szakmai vagy hierarchikus karrierre.
- Olyan szervezeti légkört alakít ki, amelyben a szervezet tagjai megkapják vezetőiktől, munkatársaiktól a tiszteletet, a támogatást, bizalmat, illetve el tudják fogadni azokat a belső értékeket, amelyek érvényre juttatását a szervezet a munkatársaitól elvárja.
- Tiszteletben tartja munkatársai magánidejét, biztosítva időt a családi életre, a magánéletre. Nem kényszeríti a szervezet a tagjait a törvényes munkaidőn túli túlmunkára.
- Biztosítja az egészségét, munkavégző képességét, biztonságát nem veszélyeztető munkakörülményeket.

A szervezeti és az emberi célok nem zárják ki egymást. Jól működő eredményes szervezet nélkül nincs munkahely, és elégedett dolgozók nélkül nincs tartósan eredményesen és hatékonyan dolgozó szervezet sem. Az lenne az ideális állapot, ha a szervezetek figyelembe vennék és érvényre



juttatnák a fenti dolgozói preferenciákat.<sup>20</sup> Valljuk be, a szervezeti belső értékei között nem szerepelnek kiemelten a dolgozói elvárások.

## **A globalizáció/deglobalizáció hatása**

Mielőtt az ember által fontosnak tartott tényezők alakulását megvizsgálnánk a globalizáció, valamint a deglobalizáció körülményei között, különbséget kell tennünk a munkatevékenységek komplexitása, és az e szempont alapján meghatározott tudásigényt. Erre azért van szükség, mert akár a globális, akár a hazai munkaerőpiacon más-más tendenciák figyelhetők meg ezen csoportképző jellemzők figyelembe vételével. A tudásigény alapján legalább három csoportba sorolhatók a munkafeladatok:

1. Egyszerű, kevés ismeretet igénylő segéd és betanított, végrehajtó típusú munkatevékenységek, amelyek rövid időn belül betaníthatók. Ezeket a feladatokat képzettség nélküli munkavállalók is akár pár napos betanítással el tudják látni.
2. Összetett, magasabb szintű ismereteket igénylő, jellemzően még végrehajtó típusú munkatevékenységek, amelyek végzéséhez olyan kulcs tudásokkal kell rendelkeznie a munkafeladatokat végzőknek, amelyek a szervezet eredményének létrehozásához, az értékteremtéshez elengedhetetlenek. Ezeket a munkaköröket leginkább szakképzett, akár felsőfokú végzettséggel rendelkező szakemberek tudják hatékonyan és eredményesen betölteni.
3. Összetett, alapvetően nem végrehajtó típusú, hanem inkább alkotó munkatevékenységek, amelyben a feladat új termékek, szolgáltatások létrehozása, az innovatív megoldások kidolgozása. Ezeket a munkaköröket leginkább magas kvalifikáltágú, speciális tudással, tapasztalattal, kiemelkedő tehetséggel rendelkezők tudják betölteni.

Látható, hogy nem a szerint tesztek különbséget a munkakörök között, hogy szellemi vagy fizikai jellegűek. Fogadjuk el, hogy a szellemi munka is lehet alacsony ismeretigényű, betanított munka jellegű, algoritmizálható végrehajtó típusú, és fizikai munkakörben is előfordulhat alkotó, fejlesztő jellegű munkakör.<sup>21</sup>

A tudásigény szerinti csoportosítást miért emelem ki? Mert a globalizáció nem azonos mértékben érinti a fenti munkafeladat-tudásigény jellemzők szerinti csoportokat. Minden különösebb empirikus kutatás nélkül is kijelenthetem, hogy a globalizáció leginkább az egyszerűbb, kevés ismeret igénylő segéd és betanított, illetve végrehajtó típusú munkatevékenységek más országokba telepítését jelentette. Ez természetes, mivel ezek a tevékenységek gyorsan betaníthatók, a profit termelése a legrövidebb időn belül megtörténhetett. Ez a gyakorlat általános, de emellett léteznek olyan globális szervezetek is, amelyek magasabb tudásigényű alkotó jellegű munkafeladatok elvégzését is elvárják.

---

<sup>20</sup> A cikk hivatkozik az ENSZ 193 tagállama 2015. szeptember 25-én a 2030-ig tartó időszakra 17 fenntartható fejlesztési célt fogadott el. Ezek között a 8. cél már explicit módon hívja fel a figyelmet a munkaerőpiacra kapcsolatos feladatokra, így a tartós, inkluzív és fenntartható gazdasági fejlődésre, teljes és hatékony foglalkoztatásra és a tisztességes munka megteremtésére. Ez utóbbi valamilyen átfedésbe hozható az általam felsorolt szervezeti állapotjellemzők egy részével.

<sup>21</sup> Találkoztam olyan, egyedi bonyolult gépeket, berendezéseket karbantartó mérnökkel, akinek a munkakörét fizikai munkakörök közé sorolták be. Specialistaként csak ő értett ezekhez a gépekhez, a hibák megtalálása magas szintű speciális ismereteket igényelt. Sőt a gép kiesése a munkából jelentős árbevétel kiesést is okozott.

Néhány önkényesen kiemelt következménye a globalizációnak!

Pozitívumok:

- Olyan országokban, ahol alacsony volt a foglalkoztatás szintje, munkahelyeket hozott létre, és a foglalkoztatottak számára biztos jövedelmet biztosított.
- Meghonosított az anyaországból importált szervezeti-munkaszervezési kultúrát, amellyel biztosítani lehetett az érintett országban megszokottnál lényegesen magasabb szintű a hatékonyságot, a termelékenységet.
- A megtanult ismeretek, megtanult szervezeti viselkedések gazdagították az ország tudáskészletét, még ha nem is magas szinten.
- A szervezeti kultúra része a magas munkabiztonsági kultúra is.

Negatívumok:

- Az egyszerű betanított, monoton munka nem adja meg a jól végzett munka örömét, a büszkeség érzését.
- Az elismerés, megbecsülés nem fejezi ki sem az előállított termék értékét, sem a munkavégzés során kifejtett erőfeszítést. A globalizáció egyik kiváltója az olcsó munkaerő foglalkoztatása.
- Annak ellenére, hogy általában a munkavégzés biztonságára nagy gondot helyeznek a globális cégek, az ergonómiai követelmények nem teljesülnek, a dolgozók sokszor kényszer testhelyzetben végeznek lélekölő monoton munkát.<sup>22</sup> A magas hatékonyság elérése csak megfeszített, károsító igénybevétellel járó emberi munkával érhető el, magas a stressz, előfordul a nem kipihenhető elfáradás, nem ritka a munkahelyen kialakuló egészségkárosodás.

A globalizáció az emberi elvárások nagy részét nem teljesíti. Aki ilyen munkahelyen dolgozik, gyakran kényszerből teszi, mert ha még tisztában is van a munkavégzés erős terhelő hatásaival, kénytelen a globális szervezetben dolgozni, mivel a környéken nincs más szervezet, ahol dolgozhatna, vagy az iskolázatlansága miatt máshová nem is veszik fel. Ki merem jelenti, hogy a globalizáció a dolgozó emberek számára adott előnyei eltörpülnek azon negatívumok mellett, amit a globális szervezetekben végzett munka jár.

Véleményem szerint azzal, ha az úgynevezett ellátási láncok rövidítése érdekében az anyaországhoz, vagy regionális központokhoz közelebb telepítik a világon szétszórt és nagy szállítási távolságokat okozó üzemeket, globális szolgáltatókat, a benne dolgozók számára lényeges pozitív változásokat ez még nem fog hozni. Azzal, hogy a termelési láncok lerövidülnek, és az első sorban feldolgozóipari, összeszerelő üzemek visszakerülnek Európába, például hazánkba is, csak a több mint 100 éves múltra visszatekintő taylori munkaszervezési rendszereket konzerválja. Lehet, hogy javítja a hazai, amúgy nem korrekt foglalkoztatási adatokat, de a jövő megalapozásához szükséges kompetenciák fejlesztését nem támogatja. Ne higgyük, hogy aki 10-15 éven keresztül szalagmunkát vagy betanított jellegű munkát végzett, képes lesz majd magasabb követelményű, összetett, magas tudásigényű munkafeladatok végzésére, valamint a következő évtizedek – a digitális világ térnyerését elősegítő változásokkal járó – új követelményeihez alkalmazkodni.

---

<sup>22</sup> Ha hiszi az olvasó, ha nem, előfordulnak olyan munkafeladatok, amelyeknek a munkaideje 20 másodpercen belül van. Vagyis a dolgozónak naponta egy munkahelyhez kötve, gyakran állva legalább ezerszer kell elvégeznie ugyanazon mozdulatokat napról napra. Az autógyárakban a szalag melletti műveletek időtartama is egy perc körüli.

## **A vírushelyzet hatása**

Még nem tudjuk, meddig tart a járvány, mikor lesznek újból biztonságosak a munkahelyek. Nem látjuk még az alagút végét, akár évekig is élnünk kell a mai bizonytalan helyzetben. A vírusveszélyben eltöltött idő beláthatatlan kitolódása befolyásolhatja, hogyan fog alakulni a munkaerőpiac. Azt már látjuk, ez alatt a 4 hónap alatt is térdre kényszerült néhány iparág, és ez mutatja, ha tovább tart a járvány, a jövőben még bármi megtörténhet, amire nem is gondoltunk.

Az országok és szervezetek különbözően reagáltak a pandémiára. Sok ország és szervezet azt a megoldást választotta, hogy megteremtett egy viszonylagos biztonságot alkalmazottai számára azzal, hogy pénzügyi támogatást nyújtott. Ez nemcsak humánus megoldás volt, hanem így megtudták őrizni az értékes munkaerőt készülve arra, és ha elmúlik a járványveszély, gyorsan meg tudják indítani a termelést. A képet árnyalja, hogy ennek ellenkező példáival is találkozhatunk, több országban nemcsak a munkanélküliek száma nőtt meg, hanem sokan egzisztenciális bizonytalanságba kerültek.

Nem tartom korrektnek azt a megközelítést, hogy járványveszély miatt leállított munkahelyen történő munkavégzést, vagy szervezetek részleges bezárását úgy közelítsük meg, mint egy olyan választást a profit vagy az ember között, amit végül az ember érdekében hoztak meg! A szervezetek vezetői nem tehetik ki a szervezet tagjait az egészségüket, az életüket veszélyeztető hatásoknak. Azoknak a döntéseknek a meghozatala, amely a munkatársaik biztonságát védik, a vezetők számára alapvető kötelessége és felelőssége. A mi szervezeti kultúránk kimondatlan belső értéke, hogy nem lehet profitot vagy bármilyen szervezeti eredményt az emberek élete árán előállítani!

Az is tapasztalható, hogy az egyének életét jelentősen megnehezítette a kialakult helyzet. Olyan feladatokat és költségeket is kénytelenek voltak magukra vállalni, amelyek inkább állami feladatok lettek volna. (Például ingyenes védőmaszk biztosítása, ingyenes tesztek elvégzése, és főleg a tanulók otthoni tanulásának megoldása a szülői felügyelet és tanítás minimalizálásával stb.) A „home office”-nak nevezett, de igazi távmunkának nem nevezhető kényszerhelyzet sok család, különösen a háziasszonyok életét nehezítette meg. A „távoktatásnak” elnevezett megoldás nemcsak a gyermekek otthoni tanulásához nem biztosította az állami tárgyi és módszertani feltételeket, hanem felszínre hozta a családok közötti egyenlőtlenségeket is. Nem beszélve arról, hogy a tanítás feladatainak nagy részét áthárította a szülőkre. A kérdés az, hogy a felszínre jött anomáliákra „békeidőben” születnek-e olyan megoldások, amelyek egyrészt a szükséges feltételek biztosításával szélesítik a távmunka lehetőségeit, másrészt gyermekközpontú IT alkalmazású pedagógiai módszertani megoldásokkal biztosítják-e az önálló tanuláshoz a készségek megszerzését?

Lesz-e változás a vírushelyzet után a munkaerőpiacon? Ez talán attól is függ, mennyi ideig tart még a fertőzés veszélye, mikor lesz megfelelő vakcina akár a megelőzéshez, akár a gyógyításhoz. Biztosan lesz változás, lesznek olyan ágazatok, amelyek nehezebben fogják kiheverni a vírus okozta visszaesést (turizmus, légi utas szállítás), és biztosan vannak olyan szervezetek is, amelyek új tudásokat tudnak szerezni a most újból kínálati munkaerőpiacon. Sőt mindenki érintő hatás az egzisztenciális biztonságot veszélyeztető az élelmiszerek drágulása.

A vírus, mint egy szürrealista színházi rendező, drasztikus kézzel nyúlt az élet színdarabjához, így a munka világához is. Sajnos, a kemény rendező hatásai ellenére szereplők még belátható időn belül nem változnak. A befektetők ugyanúgy profitot akarnak, a hatékonyságnövelés klaszszikus eszköze továbbra is a „kevesebb erőforrással többet”. A szervezetekben dolgozó emberek elvárásai sem fognak jobban teljesülni, mint eddig. Ők sem tesznek eredményesen lépéseket saját érdekükben. Ha elhúzódik a válság, szerintem ez nemcsak a munkanélküliséget fogja növelni, hanem emellett lényeges meg fogja nehezíteni nemcsak az állás nélkül maradtak életét,

hanem azokét is, akik habár nem veszítették el munkahelyüket, de kénytelenek lesznek továbbra is jelentős plusz terheket magukra vállalni.

A vírushelyzet sem fogja magával hozni a munka világában az ember értékének elismerését, az emberi célok érvényesülését. Az elmúlt hónapokban nem tapasztaltunk olyan törekvéseket, és intézkedéseket, amelyek az emberi célokat is figyelembe vevő megoldások felé terelné a munka világát. Egyelőre nem látszanak azok a kormányzati törekvések a partnerség felé, amely lehetővé tenné együttműködve az állampolgárokkal azt, hogy okosan meg lehessen szervezni a vírushelyzet alatti szervezeti és a magánszférában az életet. Hiányoznak azon a társadalmi tevékenységek és intézmények – és a munka világában dolgozók sem harcolták még ki maguknak –, amelyek közösségi védőernyőt nyújtanának a bajban (mint például a most kialakult pandémia) a nehéz helyzetbe kerülő egyes emberek, vagy a dolgozók különböző rendező elvek szerinti csoportjai számára.

### Záró gondolatok

Nincs a szervezeteknek „pozitív” emberképe, illetve az, ami van, egyoldalú! Mire gondolok? A mai munka világában az ember értékét az adja meg, mit tesz le az asztalra, hogyan teljesít, lojális-e a szervezethez, a vezetőjéhez! Csak az eredmény (versenyszférában a profit) számít. Egy csavar a gépezetben. Sőt csereszabatos, és bármikor cserélhető. Elfogadom, hogy egyes cégeknél más a vezetők hozzáállása, sőt vannak olyan cégek, amelyek rákényszerülnek a munkaerő megtartás, a fluktuáció csökkentés érdekében bizonyos célcsoportokban a munkatársaik elvárásai-ból is néhányat teljesíteni. Sajnos, ezek egyedi esetek, ettől még a szervezetek vezetőinek emberképe általában lényegesen nem változik. Ha vannak is időnként pozitív példák, ezeket is inkább a profit megőrzése, növelése érdekében tett egyes vezetőknél megjelenő szemléletváltásnak tekintem. Jó példák – sajnos – tömegesen nem terjednek el. Nem fog megváltozni a profit primátusa.

Mit jelentene az emberkép megváltozás? Ha a vezetők elfogadnák, hogy a szervezetek a teljes emberi élet időtartamának jelentős arányú élettere, vagyis nemcsak szervezeti célok teljesülésének, hanem az ember céljainak egyik megvalósítási helye is. A szervezeti célok és egyéni célok harmonizációja nélkül a szervezet sok problémával fog működni. Lehet azon vitatkozni, mit is értünk emberi célok alatt. Talán sommásan annyi, ha valaki örömmel megy be dolgozni, mert szereti a munkáját, a szervezet „mini” társadalmában is van a többiek számára és a maga számára is fontos helye, szerepe, vagyis emberként él, tevékenykedik a munkahelyén is. Lehetőséget kap tudásának fejlesztésére, munkájában tudásának kiteljesedésére, tevékenységét vezetői és munkatársai megbecsülik, elismerik, büszke lehet munkájára, szervezetére, sőt saját magára, amit elért.

Nagy szakadás van a magas szintű tudást igénylő alkotó jellegű, valamint az algoritmizált feladatokat végrehajtó jellegű munkakörök között! Elgondolkodtató, hogy az ipari munkás szervezetek világában, szinte megállt az idő, a fejlődés, és még a 19. század rendszerei és gondolkodásmódja, a 20. század eleji szervezeti struktúrák a jellemzően elterjedtek a globalizáció világában. A 21. század még nem mutatta meg, hogy a szervezetekben is elindult volna egy az emberi célokat, elvárásokat figyelembe vevő jó irány felé mutató változás.

MUNKÁCSY FERENC

## A ROBOTOKTÓL A KATÁIG

### *Adalékok a munkaerőpiac közeljövőjéről folytatott vitához*

*A múlt: absztrakció, a jövő duplán az.  
(Határ Győző)*

**Az Új Munkaügyi Szemle 2020/3. számában megjelent vitaindító tanulmányhoz kapcsolódó hozzászólásban a szerző azt valószínűsíti, hogy a világválság és a nyomában kibontakozó recesszió kezelése során nem elhanyagolható esély van a munkaerőpiacon eleve hátrányban lévő csoportok helyzetének további romlására. Ezt következtetést a munka jövőjére vonatkozó immár több évtizede divatos elméletek, a 2008-as válság kezelésének néhány mozzanata, illetve a közelmúlt eseményeinek szakirodalmi források felhasználásával történő elemzése alapján vonja le. Azt feltételezi, hogy az informatika robbanásszerű fejlődése, a munkaformák diverzifikálódása, a termelékenység-növekedés kényszere következtében nagyobb hangsúlyt kapnak a munkaviszony rugalmasítására vonatkozó javaslatok, így a munkajog védelmi szerepe csökken, ami az esélykülönbségek növekedéséhez, így nem kívánatos társadalmi feszültségekhez vezethet.**

Az Új Munkaügyi Szemle 2020/3. számában Zádori Iván, Nemeskéri Zsolt és Szabó Szilvia egy vitaindítónak szánt tanulmányt publikált (Zádori–Nemeskéri–Szabó, 2020), amelyben azt elemzik, hogy a járványhelyzet által generált gazdasági, társadalmi folyamatok hogyan változtatják, hogyan változtathatják meg a korábbi munkaerőpiaci sajátosságokat és hangsúlyokat. A szándék teljesen indokolt, mert a járvány eddigi fejleményei<sup>23</sup>, az ezekből következő gazdasági visszaesés nyilvánvalóan nem maradnak hatástalanok a foglalkoztatás jellemzőire sem, és reagálásra készítik a munkaerőpiac szereplőit.

Tanulmányukban a szerzők széles elemzési kereteket állítanak fel, számos olyan pontot kínálnak, ahova érdemes csatlakozni. Nem feltétlenül a megállapítások vitatásával, sokkal inkább egyes, tömören kifejtett problémakörök részletesebb kifejtésével. Rövid írásomban a vitacikk összefoglalójának néhány mondatából szeretnék kiindulni. Ezekben abbéli félelmüket fogalmazták meg – mindjárt hozzáteszem: jogosan –, hogy „...a vírus-válság hatására munkaerőpiaci szereplők várhatóan komoly kihívásokkal szembesülnek majd... E változások akár intenzív versenyhelyzetet is teremthetnek a társadalom munkaerőpiaci csoportjai között, jelentős különbségeket, aránytalanságokat generálva a munkaerőpiacon. amelyben a hátrányos csoportok lényegesen kedvezőtlenebb esélyekkel indulhatnak.” (id. mű:11) És szükségesnek tartják, hogy állami szerepvállalással segítséget kapjanak a sérülékeny élethelyzetben lévő és egyúttal nyilván gyengébb érdekérvényesítő képességgel rendelkező csoportok.

Több múltbéli történés, jelenség is valószínűsíti e megállapítás realitását. Joggal feltételezhetjük azt is, hogy a jelenlegi járvány következtében kibontakozó recesszióból történő kilábalást célzó ötletek között újra hangsúlyosabbá válnak a munkaerő-potenciál hatékonyabb kihasználására vonatkozó, az elmúlt évtizedekben lényegében végig jelen levő nézetek. Ezek között a munkaviszony „**rugalmasításának**” szándéka, amely – véleményem szerint –nem törvényszerűen, de

---

Munkácsy Ferenc főszerkesztő, Új Munkaügyi Szemle és MunkaügyiSzemle.hu.

<sup>23</sup> A kézirat 2020. augusztus 14-én zárult.

nem is kizárható módon **magában hordozza egyes munkaerő-csoportok hátrányos helyzetének erősödését**. Ezért az elmúlt 30 évben a munka világának átalakulására vonatkozó prognózisok és koncepciók, illetve ezek megvalósulásának felidézése remélhetőleg adalékokkal szolgálhat a közeljövő folyamatai előre jelzéséhez, illetve ezek esetleges negatív következményeinek megelőzéséhez.

## A munka jövőjére vonatkozó jóslatok

Közhely, hogy a munka szoros kapcsolatban áll a gazdaság és a társadalom minden szegmensével, ezért állandó figyelem kíséri jellemzőinek változását. Különösen élessé válik ez a figyelem, amikor a munka jellemzőit meghatározó tényezők érdemben változnak. Érdemes 30 évet is visszalépni az időben. Ugyanis ezekben az évtizedekben voltunk, vagyunk tanúi a technikai fejlődés újabb szinte sokszzerű kibontakozásának.

A fejlődés az őskortól napjainkig természetesen állandó, de azonosíthatók olyan időszakok, amikor műszaki felfedezésekhez kapcsolódóan más minőség jött létre. Ezeket az inflexiós pontokat nevezik ipari forradalmaknak. A 20-21. század fordulóján kibontakozó folyamat talán már csak hagyományból viseli az Ipar 4.0 elnevezést, hiszen az **informatika** robbanásszerű fejlődése és használata jellemző a gazdaság más területein, így a szolgáltatásokban és általában a társadalmi folyamatokban, kiemelten az oktatásban, a művelődésben, sőt a magánszemélyek kommunikációjában is.

Túlzottan nagy jelentősége nincs ugyan a definíciókon meditálni, de a magam részéről egyetértsek Bojár Gáborral, aki a Magyar Tudományban megjelent esszéjének összefoglalásában így ír: *„Az informatikai forradalom jelentőségének érzékeltetésére széles körben elterjedt a 'negyedik ipari forradalom' elnevezés. Szerintünk ez a megnevezés félreérti és alábecsüli a napjainkban zajló technológiai forradalom szerepét és jelentőségét életünkben. Amikor felbecsülni próbáljuk az IT-forradalom hatását életünkre, munkánkra, sőt az emberi faj egészének jövőjére, akkor ezt nem az ipari forradalmakkal, hanem az emberiség sorsát ezeknél sokkal alapvetőbben befolyásoló két korábbi 'informatikai forradalommal', a beszéd (információcsere) majd az írás (az információ tárolása) megalkotásával kell párhuzamba állítani.”* (Bojár, 2018:37.)

A fentiek miatt is ma már könyvtárnyi a forradalmi változások lehetséges következményeit hol visszafogottabban, hol a sci fi írók fantáziájára valló módon tárgyaló szakirodalom. Ha kizárólag a munka világához szorosabban kötődő elméletek, előrejelzések áttekintésére koncentrálnunk, a kibontakozó kép így is sokszínű. Ugyanabból a jelenségből homlokegyenest ellentétes következtetések levonásának is tanúi voltunk. Vagy éppen viszonylagos konszenzust eredményező jóslatokat egyelőre nem igazolnak a gazdaságban és társadalomban a közelmúltban és napjainkban lejátszódó folyamatok. A kép tisztulását tovább nehezítik, a válságok, így a 2008-2009-es pénzügyi válság, és jelen időszakban a világválság által okozott recesszió.

Az idevágó, markáns elméleti okfejtések, amelyek az elmúlt évtizedekben nagy nyilvánosságot kaptak:

- Az automatizáció, robotizáció munkahelyek tömegének megszűnését eredményezi. Fel kell rá készülni, hogy emberek nagy tömegeinek egyszerűen nem lesz lehetősége egzisztenciájának fenntartására..
- Ugyanez kevésbé utópisztikus megközelítésben: az anyagi javak, szolgáltatások előállításának munkaerő-szükséglete csökken, de más szférákban (kultúra, szabadidő stb.) új munkalehetőségek is létrejönnek.

- Ha a munkaerő-szükséglet összességében nem is csökken, de szakmák tömkelege tűnik el, miközben újak jönnek létre. A megmaradók szakmai tartalma alapvetően változik, ami új kulcskompetenciákat igényel a munkavállalóktól. Ebben hátrányba kerülnek azok, akik valamilyen okból nem tudnak lépést tartani az informatika robbanásszerű fejlődésével.
- A „hagyományos” munkaviszonyok átalakulnak, alternatív munkaszervezési formák terjednek tömegesen.
- A munkajognak követni kell ezt a folyamatot, ha nem teszi, gátja lesz a fejlődésnek, akár el is tűnhet, feloldódhat a polgári jogban. Egyúttal hozzá kell járulnia a munkafolyamat „rugalmasításához”, ami a termelékenység emelésének alapfeltétele, és természetesen szervesen összefügg a diverzifikálódó munkavégzési formákhoz való szükségszerű alkalmazkodással.

Azt feltételezem, hogy a vitacikk szerzői a korábban idézett megállapításaik megfogalmazásakor e közismert véleményeket is számításba vették.

### A munkaviszonyok átalakulásának víziójáról dióhéjban

20. század harmadik harmadában a filozófusok a felgyorsuló műszaki fejlődést továbbgondolva a társadalom alapvető változását vizionálták. E jóslatokat Herbert Appelmann eredetiben 1995-ben megjelent művét felhasználva idézhetjük fel. Appelmann a munka jellegének változását foglalta össze az ókortól a modern időkig. (Appelmann, 2008) A 20. század több teoretikusának gondolatait idézve lényegében plasztikus körképet ad a máig ható konszenzusos jövőképről. A megemléített tudósok főként az 1980-as években megjelent publikációikban akként vélekedtek, hogy a magasan fejlett technológián alapuló társadalmak drámai mértékű változásainak más társadalmi szférák mellett a munka hasonlóan drámai változásával kell együtt járnia. Vélelmezték, hogy az ipari társadalmakban, de még a fejlődő országokban is a forradalmian megújuló technológiának köszönhetően növekedik a szabadidő, mivel jelentősen (egyes vélemények szerint egy emberöltő alatt ledolgozható összes munkamennyiség akár 10-15 százaléka) csökken a javak és szolgáltatások megtermeléséhez szükséges munkaidő.

Zygmunt Bauman a Leeds-i Egyetem szociológus-filozófus professzora szerint a 20. század döntő részében a munkaadók és munkavállalók úgy fogták fel, hogy sorsuk hosszú távra összefonódik, és éppen ezért igyekeztek kialakítani e kényszerű, kölcsönös függőségen alapuló együttélés elviselhető modelljét. E modell meghatározó elemei voltak a jóléti állam garanciái, az erős szakszervezetek és a nagyvállalatok. *„...a helyzet mostanra megváltozott – írja a szerző – és a többtényezős változás kulcseleme az új, 'rövid távú' mentalitás, amely kezdi felváltani a 'hosszú távút'. Az 'ásókapa' típusú házasságok határozottan idejétmúltak, és ritkaságszámba mennek: a partnerek már nem várják, hogy hosszan egymás mellett maradnak.... Az új szlogen a 'rugalmasság'. Ez a munkaerőpiacra alkalmazva végét jósolja az eddig ismert munkaképünknek: rövid távú vagy folyamatosan megújított, szerződés nélküli munkák eljövételét hirdeti, beépített, biztosíték nélküli, 'további értesítésig' típusú kikötésekkel operáló beosztásokét. A munka megtelt bizonytalansággal.”* (Bauman, 2008:11.)

Az idézett mondatokban a szerző lényegében a munka világával elméletileg foglalkozók között már korábban létrejött konszenzust rögzítette. Nem véletlenül fordult a korábbiaknál is nagyobb figyelem az ún. **atipikus munkaviszonyok** felé. E fogalom nagyon sokféle, pontosan nem is definiálható munkaformát fed. Különbséget lehet tenni a ledolgozott munkaidő, annak szezonalitása, a munkarend, a munkavégzés helye, a munkaszerződés időtávja szerint. És egyáltalán, hogy az egyén alkalmazottja-e valakinek vagy valamilyen szervezetnek, vagy az önfoglalkoztatás va-

lamilyen formáját gyakorolja-e. De mára már a vállalkozó fogalma is fellazult, hiszen az informatikai platformok lehetővé teszik az ún. hakni (geg) munkák ellátását, ahol az érintetteknek már a vállalkozóknál szokásos (kötelező) jogi, adó vagy biztosítási kapcsolata sincs. E fogalmi sokszínűségben jó eligazítást nyújtanak Hárs Ágnes (2013) és Berde Éva (2020) tanulmányai.

Az elmúlt néhány évtizedben tehát általános meggyőződéssé vált, hogy a jövőben tipikusnak tekintett munkaviszonyok részaránya – a technikai fejlődés mellett más tényezők hatására is – csökken. Ha viszont lényegesen átalakul, sokszínűbbé válik a munkaviszonyok jellege, akkor ehhez nyilvánvalóan a munkajognak is alkalmazkodnia kell, akár meg is szűnhet, feloldódhat a polgári jogban, amely már a felek érdekérvényesítő képességének egyenszilárdságán alapul.

## Menekülés a munkajogból

„Flucht aus dem Arbeitsrecht” – a német nyelvű szakirodalomban már a 70-es, 80-as években megjelent kifejezésre Pál Lajos munkajogász utalt egy európai konferencián tartott előadása alapján írt cikkében. (Pál, 2007) A munkajog válságáról folytatott vita oka a szerző szerint az, hogy miközben a munka világában jelentős strukturális átalakulás zajlik (a foglalkoztatottak egyre nagyobb hányada dolgozik 50 főnél is kisebb szervezetekben, és ezek is többségükben már szolgáltatók) a szabályozás középpontjában változatlanul tradicionális munkáltató–munkavállaló kapcsolat áll.

Az általános jogrendszeren belül több specialitással jellemezhető munkajog a 19. század végén alakult ki, amikor jellemzővé vált a bér munka, és az ezt vállalók nagy, jól körülhatárolható egyéges szervezetek alkalmazásába kerültek, és ahol munkáltatóik érdekeik érvényesítésében nyilvánvalóan erő- és tudásfölényben voltak velük szemben. Ezt az aszimmetriát hivatott megszüntetni vagy legalább is csökkenteni a munkajog és annak intézményi alkalmazása.<sup>24</sup> Tehát egyik fő funkciója – ma is gyakori ez a vélekedés, többek között a szakszervezetek harcos kiállása kapcsán – a szociális esélyegyenlőtlenség kiegyenlítése. Ezzel szemben érdemes talán visszatérni a néhány bekezdéssel korábbi Bauman idézetre, és ebből érzékelhetjük, hogy mainstream szerint milyen retrográd a 20. század végén és még inkább az informatikai forradalom kiteljesedésének időszakában, a 21. század első évtizedeiben erős munkáltatóról és védelemre szoruló munkavállalóról értekezni.

Pál Lajos idézett művében jól érthetően sarkítja az alapkérdést, azaz, hogy a modern időknek megfelelő *„foglalkoztatási formákat a munkaviszonyon belül, annak határait tágítva helyezzük-e el, vagy a munkaviszonyon kívül, attól különböző szerződéstípusokat alkotva adjunk a felek számára választási, megoldási lehetőséget.”* (id. mű:10.) A szerző tehát nem a „vagy-vagy” megoldásra, hanem az „is-is” kompromisszumra szavaz.

Vagyis szükség van a korszerűsített munkajogra, de a munkaviszonyon kívüli foglalkoztatásra is, amit az indokol, hogy nem minden esetben a munkaviszony az a forma, amely egy tevékenység jogi kereteit célszerűen megadhatja.

A bökkenő ott van, hogy nincs garancia arra, hogy a munkajogon kívüli jogviszonyok esetében a felek erőviszonyai kiegyenlítették lennének. Így, amennyiben azt feltételezzük, hogy a modern idők diverzifikálódó munkaformái törvényszerűek, akkor ebből az is következik, hogy **az egyén kiszolgáltatottságának növekedése is valószínű.**

<sup>24</sup> Megjegyzem, a munkajognak vannak ritkábban hivatkozott fontos funkciói is. Például a áttekinthetővé, kiszámíthatóbbá teszi a termelési, szolgáltatási tevékenységet. Továbbá a különböző jellegű, méretű munkaszervezetek esetében a versenysemlegesség biztosításának egyik eleme.



Erre figyelemmel főként baloldali politológusok, szociológusok az angol „precarious” (bizonytalan) és a „proletariat” (proletariátus) szavak összevonásával egy új műszót és egyúttal egy új fogalmat alkottak: **precariat (prekariátus)** elnevezéssel. Azokat sorolták ide, akik kikerülve a társadalmilag szervezett munka viszonylagos egzisztenciális biztonságából (ide értve a munkajog hatályát is), egy új a társadalomra is veszélyes osztályt alkotnak, és feltételezték, hogy ez a társadalmi szegmens egyre növekvő arányú lesz a munkaképes népességben belül. (Ezzel a logikával jutottak el például a feltétel nélküli alapjövedelem ötletéhez.)

Relatív új fogalomról van szó, még nem beszélhetünk tudományosan megalapozott, kiforrott definíciójáról annak, hogy a munkát vállaló vagy munkát vállalni szándékozó népességnek mely szegmensei tartoznak ebbe a körbe. Összefoglalóan úgy tűnik (vállalva azt a vádat, hogy ez túlzott leegyszerűsítés), hogy minden, a munkapiacra valamilyen szempontból hátrányos helyzetben lévő réteget ebbe a körbe sorolnak. Témánk szempontjából ez talán túlzottan széles körnek tűnik, hiszen nem definiálja a munkajog alá tartozó vagy attól elszakadt (elszakított) csoportok közötti kétségtelenül lényeges különbséget. Ugyanakkor nagyon plasztikusan és meggyőző erővel mutat rá arra, hogy a munka világában egyelőre törvényszerűnek tűnő differenciálódás milyen feszültségeket indukál(hat) a társadalomban. És nyilvánvalóan – utalva a vitaindító cikk idézett megállapítására – egy gazdasági válság kibontakozásakor e feszültségek tovább élesedhetnek.

### **Csodafegyver: a munkaviszony „rugalmasítása”**

A klasszikus munkajogra adott ösztűz egyik sokat idézett példája a Wim Kok holland külügyminiszter által vezetett munkacsoport jelentése. A neves szakemberekből álló grémium az Európai Tanács kezdeményezésére jött létre, és a 2000-es évek eleji kedvezőtlen európai gazdasági trendek okait elemezte, és ebből kiindulva a kibővített Unió hosszútávú fejlődésének irányvonalait kívánta meghatározni. (Jobs..., 2003): Az egyik fő problémának az uniós országok (és különösen az új tagországok) alacsony foglalkoztatási rátáit találták: az EU-15 egyébként sem magas 64,3 százalékos foglalkoztatási rátája a 10 új csatlakozó ország átlagos 56 százalékos aránya következtében 2002-ben 62,9 százalékra csökkent. (Frey, 2004:165) A kedvezőtlen demográfiai kilátások, azaz a népesség öregedése, a munkaképes korúak létszámcsökkenése további súlyos következményekkel fenyegettek.

A foglalkoztatottság emelése mellett egyúttal a termelékenység növelése is kulcsfeladatnak minősült, mivel az Unióban „*a munkatermelékenység hozzájárulása a gazdasági növekedéshez az 1960-as évtizedben évente átlagosan 4,6 százalék volt, ez az 1970-es évekre visszaesett 2,8 százalékra, az 1980-as években 1,8 százalékra, az 1990-es években pedig 1,5 százalékra. 1997 óta viszont nem több mint 1 százalék!*” (id. mű:165)

Mindkét célkitűzés eléréséhez szükségesnek, célszerűnek tartották a jelentés kidolgozó szakemberek az atipikus munkaformák alkalmazásának bővítését. A foglalkoztatottság növeléséhez megfelelőnek tűnt, hogy a munkáltató telephelyén végzett, napi kötöttséget igénylő munkaformát nem vállalók egy része (elsősorban kisgyermekes nők) rugalmasabb munkavégzési lehetőségekkel még aktivizálhatók, „becsábíthatók” a munkaerőpiacra, míg a munkavállalási koron felüliek ugyanilyen módon „benntarthatók” ott. A termelékenység növelésének egyik lehetősége pedig a termelés „rugalmasítása” lehet, ami lefordítva a tradicionális munkaformák részarányának csökkentését, az ezekre vonatkozó munkajogi szabályok oldását jelenti.

A Wim Kok jelentés helyzetértékelését és politikai üzeneteit támogatta az Európai Bizottság és az Európai Tanács. Olyannyira, hogy a közös foglalkoztatási jelentést, amely az elkövetkező időszak prioritásait, feladatait határozza meg, erre építették. (id. mű:168) Mindez logikusan veze-

tett a hagyományos munkajog háttérbe szorulását jósoló, vagy alapvető megújítását igénylő nézetek erőre kapásához.

Azt azért érdemes megjegyezni, hogy az Európai Bizottság szakértői ezek szerint nem osztották az 1990-es évtized munkafilozófusainak véleményét abban a tekintetben, hogy a technikai fejlődés a termelékenység olyan mértékű növekedését eredményezi, amely a munkahelyek számának jelentős csökkenéséhez vezethet. Hiszen ha elfogadták volna, akkor a 21. század első negyedére vonatkozóan nem a munkaerő-kínálat bővítését, a termelékenység emelését jelölték volna meg az Unió gazdasági növekedéshez szükséges prioritások között, hanem például a munkanélküliség kezelését szolgáló eszközök szélesebb körű működtetését.

A jelentésben és a foglalkoztatási irányelvekben azért természetesen több olyan ajánlást is megfogalmaztak, amelyek a munkavállalókat támogatni hivatottak abban, hogy alkalmazkodni tudjanak a munka világa változó jellemzőihez. Összességében azonban a rugalmas foglalkoztatás olyan kulcsszó lett, amely komoly változások bekövetkezését vetítette előre. Munkavállalói nézőpontból mindez a munkavállalás biztonságának romlását valószínűsítette. Ennek ellensúlyozására alkották meg a rugalmasság és a biztonság angol kifejezéseiből a „**flexicurity**” fogalmát és az ezt lehetővé tevő intézkedési javaslatokat, amelyeket talán leegyszerűsítve úgy írhatunk körül, hogy olyan szociális védőhálót kell kiépíteni, amely az egyén szempontjából ellensúlyozza a konkrét munkahely megtartásának gyengülő, a foglalkoztatás rugalmasságának növelése érdekében feláldozott biztonságát. Bővebben ld. pl. (Európai Bizottság, 2007).

A flexicurity fogalma, és az ezt realizáló javaslatok érdekes gondolatkísérletnek tekinthetők, amelyek minden bizonnyal hatással voltak egyes uniós tagországok foglalkoztatáspolitikájára, de az évtized végén kibontakozó válság anélkül, hogy ebből különösebb elméleti villongás támadt volna, részben felülírta a jószándékú, de a realitásokhoz csak lazán kapcsolódó (például jelentős költségvetési forrásokat igénylő) elképzeléseket.

Sajnos eklatáns példa erre Magyarország, amely már a válság 2008 őszi kirobbanása előtt kedvezőtlen gazdasági növekedési adatokat produkált, és a fizetéseképtelenség fenyegetése mellett rendkívül szűkös költségvetési eszközök álltak rendelkezésre a „puha” válságkezelési eszközök alkalmazására. Így a válság kezdete és mélypontja, 2008 szeptembere és 2010 februárja között az amúgy is alacsony foglalkoztatás (a KSH munkaerő-felmérése szerint) 3,9 millióról 3,7 millióra csökkent, és a regisztrált munkanélküliek száma 424 ezerről 659 ezerre nőtt. Társadalmi hatásait tekintve, különösen kedvezőtlen, hogy jelentősen nőtt az egyéni támogatásokban (nyugdíj, gyes-gyed-gyet, munkanélküli-ellátások) nem részesülő állástalanok száma. (Fazekas–Molnár /szerk/, 2010: 69). A csoportosan leépített és a munkanélküli-nyilvántartásba bekerülők között aktív eszközzel támogatottak aránya csupán 13 százalék volt (id. mű: 204).

A termelési, szolgáltatási folyamatban tehát a munkaerő-felhasználás hatékonysága elvben javulhat azzal, ha a munkáltató-munkavállaló törvényekben szabályozott kapcsolatából kiemeljük az arra alkalmas munkatípusok egy részét. Azaz, ha arányaiban növekedik a munkajog hatálya alá nem tartozó munkatevékenység, amelynek megszüntetését, időbeli, térbeli lebonyolítását, kompenzálását stb. nem korlátozzák a munkáltató és munkavállaló kapcsolatára vonatkozó előírások. A másik lehetőség, ha a munkajogot magát tesszük alkalmasabbá a termelés változó követelményeihez történő alkalmazkodásra. Illetve elképzelhető e két típus kombinációja is, amikor létrejön ugyan a munkaviszony, azonban egyes előírások eltérhetnek a tipikustól.

Mindhárom esetre jellemző, hogy a munkát végző ember jogi és fizikai biztonságát kevesebb szabály szavatolja. Ugyanakkor szabadabb, kreatívabb, könnyebben alkalmazkodik a tevékenysége irányában megjelenő kereslethez. Elvben ezt természetesnek és előre mutatónak kell elfo-

gadnunk. **Nagyon vékony azonban a mezsgye**, amelyen a szabályozásnak a hatékonyságnövelés és a munkavállalók védelmére vonatkozó európai normák között kell haladnia.

## Néhány példa a (közel)múlt hazai történéseiből

A Munka Törvénykönyve módosításai az elmúlt években – mindig nagy vihart kavarva – főképp a munkaidő beosztásához kapcsolódtak. Például az éves, majd két éves **munkaidőkeret** bevezetése, melynek célja elvben a termelés időbeli ingadozásához való alkalmazkodás megkönnyítése volt, egyértelműen barátságtalan jelzés volt a munkavállalók felé, ugyanakkor, mivel igen körülményesen alkalmazható a gyakorlatban, valódi fenyegetést nem jelent, és semmiképp sem sorolható a munkaviszony rugalmasításával a termelékenységet érdemben növelő szabályok közé.

A Munka Törvénykönyve módosítása, tehát a munkajogon belüli változtatás, azonban még mindig szerencsésebb módja a termelékenység, versenyképesség – ez esetben látszólagos – emelésének, mint annak megkönnyítése, hogy bizonyos munkatípusok kikerüljenek a munkajogi szabályozás kontrollja alól. Ugyanis a törvénymódosítás esetében átlátható folyamatról van szó, ahol az érdekképviseltek elvben hallhatják hangjukat, továbbá a még a kevésbé szerencsés szabályok is minden szereplő számára kötelezőek, érvényesül a versenysemlegesség.

Véleményem szerint sokkal kártékonyabb az, ha a rugalmasság növelése úgy valósul meg, hogy tényleges munkatevékenységek a munkajog hatályán kívülre kerülnek. Ennek példája a **vállalkozási szerződésnek „álcázott”**, de egy munkáltató számára végzett folyamatos tevékenység. Ennek a megoldásnak a célja a munkát terhelő adók és járulékok mérséklése. És ebben látszólagos érdekazonosság áll fenn megbízó és megbízott (kvázi munkáltató és munkavállaló között). Ugyanakkor a munkavállaló bizonyos, sok esetben nem is nála jelentkező anyagi előnyökért lemond a szabályos munkaviszony által kínált védelemről és várható nyugdíja is a minimális szinten alakul majd.

Különösen vonzóvá teszi ezt a formát a **kisadózó vállalkozások tételes adója (KATA)**, amely az eredeti koncepció szerint jó megoldást jelent a sok partnerrel kapcsolatban álló (jellemzően szolgáltató) kisvállalkozók számára. Elsődleges célja az adórendszer egyszerűsítése, és az így befolyt tételes adó valószínűleg még több is, mint amennyire e körtől számítani lehet. A bevételi határ évi 12 millió forintra emelése azonban az átlagosnál jóval magasabb bevételek (keresetek) esetében olyan jelentős adó- és járulékkülönbözetet tesz lehetővé, amely szinte csábít a hagyományos munkaviszonyok ebben a formában történő működtetésére. Az átlagos állampolgár és a munkaadó is általában jogkövető, de amikor ilyen nagy lesz a különbség a két típusú munkavállalás adó- és járulékkerhe között – figyelembe véve az évek során alig mérséklődő, magas adóéket – a szabályozás kontraproduktív válik. A 2020. július 1-től hatályba lépett módosítások, bár rontják az eredeti célkitűzések megvalósulását, de a fentiek miatt támogatandók. Az más kérdés, hogy a járványos időszak talán nem a legszerencsésebb időpont a fékezésre.

Speciális munkaszervezési forma a **munkaerő-kölcsönzés**. Elvileg ideális eszköz a munkafolyamat rugalmasabbá tételére, hiszen úgy segíti a hullámzó munkaerő-szükséglet megoldását, hogy közben a munkavállalókkal a Munka Törvénykönyvében előírt munkaszerződést kötnek. Bár a hazai szabályozás munkajogi értelemben kellően körültekintő, mégis ez a konstrukció – a magas közterhek és a nehezebb ellenőrizhetőség miatt – nagy csábítást jelent a költségvetési csalásra, amely adott esetben azt (is) jelenti, hogy a munkavállaló nem kerül biztosított státuszba. Nem véletlen, hogy például jelen cikk véglegesítésekor folyó többmilliárdos adócsalási ügyben is főszereplők a kifejezetten a visszaélésekre létrehozott munkaerő-kölcsönzők. A témakört Kártyás Gábor dolgozta fel igen alaposan – bár némileg más szemlélettel. (Kártyás, 2011) Ő említi, hogy 2009-ben az ÁFSZ adatai szerint mintegy harmadával csökkent a kölcsönvevők és a köl-

csönzött munkavállalók száma, így a foglalkoztatásban játszott szerepe tekintetében a szektor a 2005-ös szintre esett vissza. Mindez nem hazai sajátosság: a Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (ILO) egy 2009-es jelentése szerint a munkaerő-kölcsönzési szektor globális válság okozta visszaesése világjelenség volt.<sup>25</sup>

## A digitalizáció mérlegelendő kockázatai

A járvány rámutatott a multinacionális cégek hosszú, földrajzilag elnyújtott értékláncaiban rejlő kockázatokra. Nem szükségszerű, de elképzelhető, hogy a jövőben ezt is mérlegelik a különböző tevékenységek kiszervezésénél, és ha így lesz, ennek vesztesei elsősorban az egyszerű, összeszerelő munkák lesznek. Makó Csaba és szerzőtársai ismertetik az Európai munkakörülmények-felmérés (European Working Condition Survey – EWCS) eredményeit, amely szerint „*hazánkban csökkent a kreatív munkások aránya (2005 és 2015 között 44%-ról 37%-ra), miközben a rutin munkavégzést képviselő taylori munkát végzők aránya nőtt (2005 és 2015 között 27%-ról 33%-ra). Ez azt jelenti, hogy a 2008-as pénzügyi és gazdasági válságot követően Magyarországon figyelemre méltóan emelkedett a digitalizációnak leginkább kitett munkahelyek aránya.*” (Makó et al., 2018:61) Árva László szerint hazánk valamivel kedvezőbb helyzetben van a globalizáció által hasonlóan érintett országokhoz képest, egyrészt a kisebb földrajzi távolság, jó infrastruktúra és a kedvezőbb járványügyi adatok miatt, de hosszabb távú gazdaságpolitikai koncepciók kialakításánál azért evvel érdemes számolni. Bővebben (Árva, 2020)

Szalavetz Andrea és Somosi Sarolta hazai vállalatok körében készített interjúk tapasztalatait összegző tanulmányukban hasonlóan értékelik a jelenlegi helyzetet: „... a) *elindult az új megoldások elterjedése a hazai feldolgozóiparban az élenjáró hazai tulajdonú cégeknél is (!); b) a beruházások kedvező hatásai egyértelműek: a vállalati versenyképesség számos mutatója javult, a vizsgált cégek tevékenységének tudásigényessége nőtt, feljebb lépésre került sor; c) a szakirodalomban tárgyalt veszélyek (technológiai munkanélküliség, termelés-visszatelepítés) egyelőre nem materializálódtak* (Szalavetz-Somosi, 2019:66)<sup>26</sup> Tehát miközben már megjelentek az Ipar 4.0 elemei, „... a digitális átalakulás időszakában a magyar gazdaság teljesítményét továbbra is a hagyományos tényezők határozzák meg.” (id. mű:86)

A fentiekből nyilván fontos tanulságok vonhatók le a gazdaságpolitika, fejlesztéspolitika számára, témánk szempontjából azonban az az érdekes, hogy reális-e a jelenlegi járvány következtében kialakuló recesszióból való kilábalás eszközei között azzal számolni, hogy az informatikai forradalom vívmányainak alkalmazása olyan mértékű lehet, amely a hátrányos helyzetű munkavállalói szegmens munkaerőpiaci esélyeit érdemben csökkenti.

Miközben azt látjuk, hogy a közelmúltban bár csak szigetszerűen jelentek meg az élenjáró digitális technológiák (alapvetően a munkaerőhiány eliminálására), a járvány első hónapjaiban a munkavállalók mozgásának, a szolgáltatási helyek elérésének stb. kényszerű korlátozódása felértékelte az informatika jelentőségét, bebizonyította az időlegesen atipikussá tett munkahelyek egy részének életképességét, illetve az ebbe az irányba mutató fejlesztések célszerűségét. Így a teljes vagy részleges **home office** a jövőben a korábbiaknál karakteresebb eleme lehet a termelékenység emelését, és ezzel a recesszió kezelését szolgáló elképzeléseknek. Az egy évtizeddel

<sup>25</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms\\_162740.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms_162740.pdf)

<sup>26</sup> Érdekes adalék a témához Szalavetz Andrea egy másik publikációja (Szalavetz, 2018) amelyben összefoglalta annak az értelmetlen számháborúnak a fő elemeit, amely arról szólt, hogy milyen körben, mekkora tömegek állását fenyegetik az új technológiai megoldások. Az első „klasszikus” Carl Benedikt Frey és Michael A. Osborne (2013) tanulmánya volt, mely szerint az ipari robotok megjelenése és a mesterséges intelligencia az amerikai foglalkoztatottak 47 százalékának állását veszélyezteti.

korábbi, már idézett Wim Kok jelentés ugyan más helyzetben született, azonban ez a lehetőség a gazdaság élénkítését célzó, a termelés és szolgáltatások „rugalmasítására” vonatkozó javaslatai nyomán kialakult irányvonalba jól illeszkedne.

Azt nem gondolom, hogy a technológiai fejlesztések munkaerő-kiszorító hatásával rövidtávon számolni kell, de a home office kényszerű alkalmazásának tapasztalatai arra utalnak, hogy az informatikai készségei tekintetében hátrányban lévő rétegek munkaerő-piaci pozíciója néhány ágazatban érdemben romolhat.

## Összegzés

Látszólag nagy utat tettünk meg, amíg a múlt század végi filozófusoknak a munka jövőjére vonatkozó vízióitól eljutottunk a Kata 2020-as módosításáig. Remélhetőleg azonban ezzel sikerült valamelyest érzékeltetni, hogy mind a munka jövőjére vonatkozó immár több évtizede divatos elméletek, mind a 2008-as válság kezelésének néhány mozzanata, mind a jelenlegi válsághelyzet egyes jellemzői **elképzelhetővé teszik, hogy a közeljövőben a korábbiaknál hangsúlyosabban megjelennek az olyan javaslatok, amelyek a munka rugalmasítását ajánlják megoldásként.**

A szakirodalmi áttekintés alapján ennek rögzítése mindenképpen megkockáztatható – visszaigazolva vitacikk szerzőinek a bevezetőben idézett figyelmeztetését – hogy **nem elhanyagolható esély van a munkaerőpiacon eleve hátrányban lévő csoportok helyzetének további romlására.** Egy ilyen forgatókönyv megvalósulásának társadalmi következményei pedig beláthatatlanok.

## Irodalomjegyzék:

- Appelmann H. (2008): A munka fogalma .a nyugati gondolkodásban. (Fordította: Pinczes Bálint) Café Babel 1. 45-61. o.
- Artner Annamária (2019): Technikai haladás és munka – történelmi és globális megközelítésben Közgazdaság XIV. évf. 4. 11-22. o.
- Árva László (2020): Koronavírus járvány és globalizáció <http://www.munkaugyiszemle.hu/koronavirus-jarvany-es-globalizacio>
- Bagó József (2020): Járvány és munka. Új Munkaügyi Szemle 1. évf. 3. 14-23. o. <https://www.metropolitan.hu/upload/f11f12de27b440ed2c6c5f287cc435f74800496b.pdf>
- Bauman, Z. (2008): Munka. Ford.: Borgos Anna. Café Babel 56-57. 11-23. o.
- Berde Éva (2020): A sztenderd munkavégzés versus nem sztenderd munkavégzés Új Munkaügyi Szemle I. évf. 1. 17-29. o. <https://drive.google.com/file/d/15hXplDwNO8Se8PkK5NmhUSOxiR3qLLVK/view>
- Bojár Gábor (2018): Negyedik ipari vagy harmadik informatikai forradalom? Az információ sok ezer éves hatalma Magyar Tudomány 179. évf. 1. 37-46. o.
- Európai Bizottság (2007): A flexicurity közös alapelvei felé: több és jobb munkahelyet rugalmasság és biztonság révén [http://www.pestesely.hu/doc/A\\_flexicurity\\_kozos\\_alapelvei\\_fele.pdf](http://www.pestesely.hu/doc/A_flexicurity_kozos_alapelvei_fele.pdf)
- Fazekas Károly – Molnár György (szerk.) (2010): Munkaerőpiaci Tükör 2010. MTA Közgazdaságtudományi Intézet – Országos Foglalkoztatási Közalapítvány, Budapest. [http://econ.core.hu/file/download/mt\\_2010\\_hun/egyben.pdf](http://econ.core.hu/file/download/mt_2010_hun/egyben.pdf)
- Frey Mária (2004): Az Európai Unió foglalkoztatási stratégiája. In.: Munkaerőpiaci Tükör 2004. (szerk. Fazekas Károly – Varga Júlia) MTA Közgazdaságtudományi Intézet, Budapest, 145-193. o. [http://econ.core.hu/doc/mt/2004/hun/Frey\\_I.pdf](http://econ.core.hu/doc/mt/2004/hun/Frey_I.pdf)
- Frey, C. B. – Osborne, M. A. (2013): The Future of Employment: How Susceptible Are Jobs to Computerisation? Working paper. Oxford: Oxford Martin School. <https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/future-of-employment.pdf>
- Fülöp Zoltán (2018): Az ipar 4.0 foglalkoztatásra gyakorolt hatása Munkaügyi Szemle 61. évf 6. szám 58-74. o. [https://drive.google.com/file/d/1LorAymvtrCYC3iVslNHPz2jA\\_GCSqyqU/view](https://drive.google.com/file/d/1LorAymvtrCYC3iVslNHPz2jA_GCSqyqU/view)

- Hárs Ágnes (2013): Atipikus foglalkoztatási formák Magyarországon a kilencvenes és a kétezres években. *Közgazdasági Szemle*, 60. évf., 2. 224-250. o. <http://www.kszemle.hu/tartalom/cikk.php?id=1368>
- Jobs, Jobs, Jobs... (2003): Jobs, Jobs, Jobs – creating more employment in Europe. Report of the Employment Taskforce chaired by Wim Kok. November, Brüsszel.
- Kártyás Gábor (2009): A munkajog új kihívásai a XXI. század elején. *Munkaügyi Szemle* 53. évf. 1. 42-48.o. <https://drive.google.com/file/d/1yiiqezW4-qTb6La01p2oDnwXI90S1ajm/view>
- Kártyás Gábor (2011): Az első hullám: a kölcsönzött munkavállalók leépítése. *Munkaügyi Szemle* 55. évf. 1. 31-36. o. [https://drive.google.com/file/d/0B94H\\_Ej9wGWvbHoyRVhOcUU4Tk0/view](https://drive.google.com/file/d/0B94H_Ej9wGWvbHoyRVhOcUU4Tk0/view)
- Makó Csaba – Illéssy Miklós – Borbély András (2018): A digitalizáció és a munkavégzési formák Magyar Tudomány 179. évf. 1. 61-68.o.
- Pál Lajos (2007): Gondolatok a munkajogi szabályozás jövőjéről *Munkaügyi Szemle* 51. évf. 9. 9-11. o. [http://www.munkaugyiszemle.hu/sites/default/files/Pal\\_Lajos.pdf](http://www.munkaugyiszemle.hu/sites/default/files/Pal_Lajos.pdf)
- Szalavetz Andrea – Somosi Sarolta (2019): Ipar 4.0-technológiák és a magyarországi fejlődés-felzárkózás hajtóerőinek megváltozása – gazdaságpolitikai tanulságok. *Külgazdaság*, 63. évf. 3-4., 66-93. o.
- Szalavetz Andrea (2018): Ipari fejlődés és munka a tudásalapú társadalomban. *Magyar Tudomány* 179. évf. 1., 55–60 o.
- Zádori Iván – Nemeskéri Zsolt – Szabó Szilvia: Deglobalizáció vagy reglobalizáció? Munkaerőpiac a vírus előtt, alatt és után. Vitaindító tanulmány. *Új Munkaügyi Szemle*. 1. évf. 3., 2-13. o. <https://www.metropolitan.hu/upload/95cf806e80df3cd163b916c6ceb661943cc1e321.pdf>

BORBÉLY-PECZE TIBOR BORS

## PÁLYAINFORMÁCIÓ ÉS PÁLYAVÁLASZTÁS

**Jóminőségű pályainformáció nélkül nincsen megalapozott pályaválasztás. A XX. században pályainformáció alatt nyomtatott, ABC sorrendbe szedett kézikönyveket értettünk, azután az internetes keresők tömegessé válásával minden megváltozott. Az 1990-es évek második felétől beköszöntött az on-line pályainformációs rendszerek fénykora. A 2020-as években azonban újabb változás következhet, a nyílt forrású pályainformációk alapján nem az adatbázisok előre programozott keresési algoritmusai, de a felhasználó/pályaválasztó igényei szabhatják meg a keresés irányait. Ebben a cikkben a pályainformáció gyűjtésének és felhasználásának átalakulását mutatom be. Valamint felvázolok egy lehetséges, pozitívista, forгатókönyvet a pályainformációk felhasználásának jövőbeli lehetőségeiről. Szintén kérdésesnek tekintem, hogy a hétköznapi megfogalmazásban jól-informált pályadöntés megalapozott pályaválasztáshoz vezethet egy olyan munkaerőpiacon, ahol a jövő szakmái még ki sem alakultak, ezért azokat pontosan leírni sem lehet.**

Az ipari társadalmak hajnala óta a pályaválasztás meghatározó információtartalma a pályaismeret, a megfelelően kiterjedt és jó minőségű pályainformáció. Pálya-, karrier-döntések meghozatalakor az egyes pályák képesség-tartalmának (skills) ismerete, a pályák várható élet-, munkakörülményei, ugyanúgy, mint az egyes foglalkozásokkal megszerezhető bér és az így elérhető élet-színvonal, mind olyan információk, amelyek nélkül felelős pályaválasztási döntést nem lehet meghozni. Ugyanakkor a foglalkozás–szakma–munkakör közel sem azonos fogalmak. Aggregált előrejelzéseket jellemzően csak foglalkozás-csoportokra, vagy ágazatokra készítenek, miközben az egyének jellemzően egy-egy munkakörben tevékenykednek. Így, az egyéni pályaelvárások előrevetítése és a gazdaság/munkapiac igényeinek összeegyeztetése nem is olyan egyszerű feladat, mint ahogyan az elsőre tűnik.

A negyedik ipari forradalom (Schwab, 2016) vagy szimplán csak információs-forradalom (Bojár, 2018) időszakában ez a tudásunk egyre bizonytalanabbá válik, miközben soha nem látott erőforrásokat áldozunk arra, hogy a jövő munkaerőpiacainak igényeit minél pontosabban megismerjük. A 2020. február-márciusában Európát és így Magyarországot is elérő koronavírus-járvány, a 2008-09-es gazdasági válság hatásainál valószínűleg fokozottabban csak tovább erősítette ezt a bizonytalanság-érzetet (WEF, 2020b).

Ebben a cikkben, más írásaimmal ellentétben, megtartottam a pályaválasztási tanácsadás fogalmát. Ezt annak érdekében tettem, hogy a pályaválasztás és pályaismeret kapcsolatát bemutató elemzés könnyebben értelmezhető legyen, lehántva róla az egész életen át tartó tanulás és további modern, életciklusokhoz illeszkedő humántőke-beruházás elméletekkel kapcsolatos más fogalmi elemeket.

## A pályaismeret fogalma

A pályák megismerésének fontossága egyidős az ipari tömegtermelés és társadalom kialakulásával. Egyszermind akkor lehetséges pályákat és közöttük az ipari pályákat megfelelő minőségben összeírni és bemutatni, ha

- a) kellő számú megfigyelés áll már rendelkezésére az általánosításhoz,
- b) a leírt szakmák tartalma viszonylag állandó és
- c) kialakul a módszertani nomenklátúra, amely alapján e leírások standardizálhatók.

Így közel sem véletlen, hogy Magyarországon az első szisztematikus pályabemutatók a XIX. század végén a XX. század elején születtek, születhettek meg (Zanathy, 1891), de az az 1970-es években jelent csak meg az egységes foglalkozási osztályozás (FEOR). Maga a pályaválasztási tanácsadás, mint „mesterkélrt” támogató kapcsolat is ennek a városiasodási-iparosodási történelmi korszaknak a terméke mindenütt a fejlett világban. Ahogyan széles tömegek kényszerültek a szüleik által nem ismert, korábban esetleg nem létező munkákat választani tömegessé vált az igény az ember-pálya megfeleltetés kialakítására. Az első pályalélektani laborok a XX század elei nagyvárosokban jöttek létre (Prága 1903, Budapest 1906, Boston 1908)

A pályaválasztási tanácsadás egyik pillére a pályák világában alapos ismerete; „*A pályaismeret a munkatudományokon belül rendszerezi és leírja azokat az ismérveket, amit a munkát végző embernek a pályán a foglalkozás tevékenységgel kapcsolatban, mint követelményt, feladatot figyelembe kell vennie.*” (Völgyesy, 1995). A pályaismeret oktatása a magyar munkavállalási tanácsadó, emberi-erőforrás tanácsadó képzésben is kiemelt szerepet játszik (Fazakas, 2009).

A XX. század végi bérmunka világa azonban egyre jelentősebb heterogenitásokat hordoz, amely mind a megfigyelést, mind a leírást nehezebb és dinamikusabbá teszi. Az Amerikai Egyesült Államok Nemzeti Kutatási Tanácsának megrendelésére a kilencvenes években született értékelés a különbözőségeket három csoportba sorolta. Egyfelől a modern munkaerőpiacokon sokféle tartalmú munka jelenik meg, másodsorban sokféle munkahely jön létre, harmadsorban maga a (bér)munka természete is rengeteget változik (NRC, 1999). Így érvelt a jelentés, a munka világában szisztematikus megfigyelését újra kell értelmezni az ipari társadalmak átalakulásával. Az egyes munkafeladatot úgy kapcsolódnak össze a tömegtermelésben, hogy néha nehéz meghatározni, ki, mit és hogyan teljesít. Adott eredmény, teljesítmény pontosan kinek köszönhető.

A nagyfokú és gyors ütemben változó heterogenitás kialakulását a legtöbb elemzés a foglalkozások/munkakörök készség tartalmának átalakulása szempontjából vizsgálja csak. Például elindult a nem kognitív készségek felértékelődése a munkaerőpiacon (Fazakas, 2018), amennyiben ezek egyfelől az egyén rugalmas alkalmazkodásának eszközei (ld. én-hatékonyság megszerzése Bandura, 1994), másfelől az új munkaköri tartalmakkal való megfeleltetés zálogai is. Arról alig találni irodalmat, hogy a megváltozó, átalakuló foglalkozások/munkahelyek és munkavállalási formák milyen módon alakítják át az ember-pálya megfelelés további tényezőit. Például nyitott kérdés, hogy mennyiben változik ugyanazon foglalkozás érdeklődés, érték profilja a technológiai átalakulással.

Szokás kizárólag a szakmafeletti vagy transzverzális készségek (OECD/Martin, 2018) felértékelődésére felfűzni a modern munkaerőpiacok működését (WEF, 2016, 2018, Whitemore, 2018), ugyanakkor nem, vagy csak keveset, szólni arról, hogy a technológiai változásokkal és a bérmunka jellegzetességeinek átalakulásával a foglalkozások/munkakörök egyéb jellegzetességei is átalakulnak, amelyeknek hatalmas jelentőségük van a pályaválasztásban. Kevésé feltérképezett kérdés például, hogy ugyanazt jelent-e mondjuk, a tanári pálya választása a digitális korban,



mint korábban? Megmarad-e a foglalkozás alapvetően szociális érdeklődési profilja a holland-féle tipológiában (Holland, 1973)?

## Foglalkozási prognózisok és személyre szabott pályainformációk

A foglalkozási prognózisok klasszikus szerep a kereslet és kínálat illeszkedésének előrejelzése. Jellemzően azonban csak aggregált adatokkal működik, klasszikus funkciója, leegyszerűsítve, a nyugdíjba menők és a munkapiacra belépők helyettesítése a jelenlegi tudásunkra épül. Másik, de a munkavállalási korú népesség számának és megoszlásának előrejelzésén túlmutató feladat a technológiai fejlődéssel járó változások előbecslése. A Világgazdasági Fórum (WEF) rendszeresen készít becsléseket a foglalkozások jövőjének átalakulásáról. Az egyik ilyen beszédes adat, hogy amíg a 2016-ban a felmért szektorokban az emberi munka a tevékenységek 71%-át fedte le, addig 2022-re ez az arány 58%-ra csökkenhet (WEF, 2020b). Az OECD adatsorai szerint tagállamaiban a munkatevékenységek átlagosan 14%-a automatizálható (EB, 2019). Egyre érezhetőbb módon nem csak a fizikai rutinfeladatok, de a „fehérgalléros” munkákat is részben kiváltják a gépek.

Amely foglalkozásokban a munkafolyamatok jól standardizálhatók, ott jó esélye van az automatizációnak is. A digitalizáció, automatizálódás és a mesterséges intelligencia térnyerése a munka világában azonban nem csak az emberi munka robotokkal történő helyettesítéséről szól, de legalább annyira az ember és gép együttműködéséről. Ebből pedig számos változás következik, amelyeknek pályaismereti jelentőségük is van. Egyfelől a digitalizáció átszabja a hagyományos munkajogi kereteket (Székhelyi, 2019), amely önmagában is az átírás, szerkesztés veszélyével fenyegeti a pályaleírásokat.

Ezen túlmenően az alkalmazott technológia átalakítja a pályák tartalmát még olyan klasszikus professziók esetében, mint az orvos. Létrehoz új foglalkozásokat, mint a web-grafikus, valamint eltüntet szakmákat, mint a harangöntő. A pálya-, foglalkozásleírások karbantartása szempontjából a legérdekesebb kérdés a megmaradó, de átalakuló szakmák, foglalkozások tartalmi leírásainak frissülése. Hiszen, mivel ezeket ma még, emberek végzik, a szakmabemutató mappák, filmek frissülése időbe telik, a foglalkozás-leírásban járatos szakember pedig nem feltétlenül ismeri eléggé az új szakmák tartalmát, vagy talán olyan interjúalanyt, akivel kommunikálhat ezekről.

A munkafeladatok gyors átalakulása az egyes foglalkozás-leírások folyamatos felülvizsgálatát is igényli. A tartalmak átalakulása azonban olyan gyors, hogy a klasszikus ipari társadalmi normák szerint összeállított foglalkozási nomenklatúrák (DOT, ISCO, FEOR, stb.) alig képesek követni és leírni ezeket a változásokat. Gondoljunk csak arra, hogy a foglalkozási osztályozások központ eleme maga a foglalkozás, amely a pályaválasztás során lehet egy konkrét szempont, de a munkavállalás során már kevésbé (Borbély-Pecze, 2019). Tekintettel arra, hogy a munkatevékenység munkakörben, vagy a platform-gazdaságban azon kívül történik.

A modern munkaerőpiacok összetett és gyakran erősen változékony (ld. legutóbbi gazdasági világválság 2008-09, jelenlegi koronavírus 2020) keresleti jellegzetességei oda vezettek, hogy a mai munkaerőpiaci-prognózisok igyekeznek „nem mindent el-, és megmagyarázni” a modellekkel (Fazekas-Varga, 2013, CEDEFOP, 2016) viszont legnagyobb sérülékenységük mára pontosan abból a tényből adódik, amelyből gyors kialakíthatóságuk is; sok adat érthető el, de ezek rendkívül gyorsan tudnak elértéktelenedni. 2020 áprilisában például a koronavírus-járvány okozta bezárások/leállások a munkaadók 86%-át érintette globálisan (ILO, 2020). Ennek következménye, hogy teljes prognózisokat lehet újraírni, programozni, de még hosszú időn át senki sem fogja pontosan látni azt, hogy foglalkozásokhoz kapcsolódó életpálya-jövedelmekben, vagy élet-, és munkakörülményekre lefordítva mit jelent a mai járvány a jövőnkre nézve.

Az 1990-es évek közepe valódi cezúrát jelentettek az információszerzésben, így a pályainformációk begyűjtésében is. Pontos dátumot nehéz megállapítani, de a Google 1996-98-as megjelenése előtt az első széles körben alkalmazott keresőmotor és felület a Mosaic/Netscape (1993-95) volt. Innentől kezdve a korábban nyomtatott formában vagy önálló adatbázisokban tárolt pályainformációk, a technológia oldaláról nézve, kereshetővé váltak az egyszerű felhasználók (pályaválasztók) számára. A foglalkozási információk egyéni szinten hasznosítható összegyűjtése a 90-es évekig komoly szellemi, de egyben fizikai munkát is jelentett. Szó szerint utána kellett gyalogolni az információknak és számos kötet kellett átnyálazni, mondjuk egy közkönyvtárban, vagy egy pályaválasztási tanácsadó intézetben, hogy tovább tudjunk lépni a pályatervezésben.

A foglalkozások kategorizálási igénye egyidős a modern ipari társadalmakkal. Átfogó leírások azonban csak az 1930-as években jelennek meg (Mariani, 1999). Az Amerikai Egyesült Államokban 1939-ben adták ki a DOT: Dictionary of Occupational Taxonomy-t, amelyet pontosan az 1990-es években vált fel a web-alapú, hypertextes keresést lehetővé tevő O\*Net rendszer. A modern, elektronikus katalógusok megjelenéséig, a könyv formátumban kiadott foglalkozási taxonómiákban lehetett csak keresni. A DOT első kiadása is már 110 oldalt tett ki és 17.500 tételt tartalmazott. A nemzetközi fórumokon 1957-ig kellett várni az ISCO (International Standard Classification of Occupations) első megjelenésére (ILO, ISCO-58).

A hazai Foglalkozások Egységes Osztályozási Rendszere (FEOR), ugyan csak 1975-ben jelent meg az első változata, a kilencvenes évek közepéig hasonlóan analóg módon és más forrásokkal manuálisan összevetve alkalmazható kézikönyv volt (KSH, 2011). A 2000-es évek elejétől az információtechnológia fejlődése lehetővé tette az online adatbázisok kialakítását. Az 1990-es évek végén erre a technológiai változásra válaszul az amerikai DOT rendszerből kialakították az O\*Net rendszert, amelyben a felhasználó/pályaválasztó már saját összetett szempontrendszerei alapján önállóan keres. Ezzel átlépi a pályatanácsadó, mit szakértő szerepfelfogás adta korábbi kereteket és az önállóan megszerzett információ további közös értelmezésére vágyik.

A pályainformáció felhasználásának következő lépése is technológia-vezérelt lesz, vagy már zajlik. A mai nagy adatok, valós idejű adatok és személyre szabott adatok talán azt jelentik, hogy a pályainformáció szolgáltatás és felhasználás következő állomása már nem annyira a nagy adatbázisok internetes kipublikálásával írható majd le, ahol a tervező-szakértők előre meghatározott keresési szempontjain keresztül terhelhető a felhasználó/pályaválasztó, hanem a felhasználó maga állítja össze a keresés szempontjait. Mindezek a változások természetesen nagyban függenek majd az Internet, mint fizikai infrastruktúra, elérhetőségétől, a tartalmak nyílt vagy fizetős rendelkezésre állásáról, s talán leginkább a szándékos dezinformálás (fake news) erősségétől. Már ma is tele van a világháló és ezen belül az egyes közösségi oldalakon működő zárt vagy nyitott csoportok, olyan pályainformációs tartalmakkal, amelyeket maguk a felhasználók hoznak létre, fejlesztenek és validálnak. Mindenki által ismert példája ennek a 2001-ben indult Wikipédia, amelyet egyetemi, lap- és könyvkiadó berkekben eleinte tiltottak, majd csendben elfogadtak.

Szintén az 2000-es évek végének terméke a nyílt (Open Access: OA) ingyenesen elérhető, online, digitális információról szóló tudományos összefogás kezdeményezése, amelyben az egyetemek, kutatóhelyek, esetenként a kutatók maguk fizetik meg a publikációk árát. Ezzel járulnak hozzá ahhoz, hogy a tudományos elemzések legfrissebb eredményei mindenkihez eljuthassanak és ne csak a drága szaklapokat előfizetni képes olvasóközönséget éri el. A nyilatkozat értelmében; *„A tudomány mindent átölelő és nyílt hozzáférésű bemutatásának távlata csak akkor valósítható meg, ha a jövőbeni internetet a fenntarthatóság, az interaktivitás és az átláthatóság jellemzi. A tartalmaknak és szoftvereknek szabadon hozzáférhetőnek és kompatibilisnek kell lenniük.”* (Berlini Nyilatkozat, 2009).

A nyílt pályainformációk elérése megfelelő digitális állampolgári kompetenciákkal (EB, 2016) párosítva azt jelentheti, hogy a jövőben a pályainformáció begyűjtése tovább individualizálódik. Az ipari társadalom idején megszokott és a mai modern technológiákkal csak attraktivitásukban megnövelt, de tartalmukban változatlan pályabemutatói divatjamúlt megoldásokká válnak. A hagyományos pályaválasztási kiállítások és ezek mutációi, a szakmák éjszakája, a VR (Virtual Reality) sisakkal kísért pályaválasztási roadshow-ok lényegében mind ugyanannak a tömeges, de legalább is csoportos, pályainformáció-nyújtásnak az eszközei.

## Pálya(választási) döntés(ek)

Amennyiben a munka világa átalakul, akkor átalakulnak a pályadöntések is. A pályatanácsadás területén belül alkalmazott döntéseméleti megközelítések (Tiedman et al., 1963) az 1960-as, 1970-es évek amerikai munkaerőpiaci gyakorlatára építkeznek, ahol a nagyvállalati környezetben a teljes foglalkozási katasztert leírni képes munkaügyi statisztika (DOT) volt az egyeduralkodó. Az 1990-es évektől megjelenő elméletek pedig egytől-egyig leszámolnak ezzel a munkaerő-piaci és vállalati állandósággal (Savickas, 2009, Hall, 2004, Arthur–Rousseau, 1996). Ebben a társadalmi-gazdasági környezetben átértékelődik a pályaválasztási döntés, megjelenik a döntések-láncolatára építkező szakirodalom (fejlődéselv) és tanácsadói gyakorlat. Ezzel együtt a pályatanácsadás területén belül kevésbé hangsúlyos, hogy a kisebb döntések sorozata is jellemzően két közgazdasági szabályszerűsége épül. *„A döntéshozatal két legalapvetőbb fogalma a statisztikából és a közgazdaságtanból származtatható, mely későbbi vizsgálataink fókuszát is alkotják, a hasznosság és a valószínűség.”* (Kása, 2014). Amennyiben az egyes életpályák tele vannak, a negyedik ipari forradalomtól függetlenül is, bizonytalan kimenetű döntésekkel, akkor azok megtérülését előzetesen felmérni szinte lehetetlen. Ebben az értelemben felelős pályaválasztásról nem lehet beszélni.

Már a pályavitelhez kapcsolódó kérdés a meghozott döntés hasznosságának maximalizálása, azaz, hogy adott pályán, foglalkozásban meddig lehet kellő, az egyén számára elfogadható pénzbeli és nem pénzbeli eredményt felmutatni. Különösen érdekes ez a felvetés egy gyorsan változó pályakörnyezetben. A modern pályadöntések leginkább döntési láncként értelmezhetőek. *„Láncolt döntésekről akkor beszélünk, amikor egy döntés további döntési szituációt generál és döntési helyzetbe kényszeríti a döntéshozót. Ez azt jelenti, hogy a döntések véges számú sorozatát kell végrehajtani ahhoz, hogy a teljes döntési folyamat lezáruljon”* (Kása, 2014).

Egyetlen, az életutat meghatározó pályaválasztási döntésről, ma már nem beszélünk. Az Amerikai Egyesült Államok Munkaügyi Statisztikai Hivatal (BLS, 2017) a most 50 éves amerikai munkavállalók longitudinális vizsgálatánál tizenkettő állás/munkahely/foglalkozás-váltást jegyzett fel. Super életpálya-szivárványának leghosszabb életszakasza a poszt-ipari társadalmakban a pálya-fenntartás vált, amelyet maga a szerző 45-65 közötti két évtizedben határozott meg. (Super, 1980)

Negyven évvel később azt konstatáljuk, hogy a hosszú egyéni életutakkal összekötődő pályafutások esetében a modern munkapiacokon ezek az évtizedek esetenként, s egyre gyakrabban, már nem pályafenntartásról, hanem az újra-tervezésről és újraépítésről szólnak. A LinkedIn (Deloitte, 2017) karrier portálon elérhető személyes adatok elemzése szerint, az Amerikai Egyesült Államokban egy most végzett friss diplomásnak karrierje első öt évében kétszer annyi állása van, mint egy az 1980-as években végzettnek. Tehát az adatok fényében úgy tűnik, hogy a lineáris, kevés állomásból felépülő karrier halott (Baruch, 2004, Hall 1996).

## Összegzés

A modern munkaerőpiacok folyamatos döntési kényszerbe hozzák az egyéneket, az 1990-es években a volt szocialista blokkban és így Magyarországon is rosszul csengő karrierépítés fogalom mára polgárjogot nyert. A szervezeti/vállalati hűség fogalmát felváltja a tevékenységekhez kapcsolódó hűség, amelyet – szemben a korábbi fogalmaikkal – sok esetben nem tudunk egyetlen foglalkozáshoz kötni az egyén életpályája során. A pályadöntések pályainformációs eleme azonban sokkal dinamikusabb, mint azt a tanácsadás elmúlt százéves történetében megszoktuk. Valójában a döntések megsokszorozódnak az egyik tényezője a modern pályák instabilitásából ered.

Az Amerikai Egyesült Államokból vagy más angolszász országokból származó modern pályaeépítési elméletek egyik meghatározó eleme az állam által fenntartott pályainformációs rendszer, ilyen kiemelkedő munka az amerikai O\*NET, amely működése mögött a munkaügyi és oktatási adminisztrációk közös és folyamatos tevékenysége áll. Az O\*NET rendszer működtetése abból a hipotézisből indul ki, hogy a piaci kudarchoz vezető pályainformációs aszimmetria kezelése állami feladat, de a pályadöntések meghozatala egyéni felelősség.

Magyarországon harminc év alatt, szűkebb időszámban, az Internetre épülő pályainformációs és integrált pályaeorientációs/pályaeépítési adatbázisok és rendszerek kialakításának kezdete óta eltelt két évtizedben, nem sikerült hasonló digitális, valós idejű és közhiteles, az oktatás és a foglalkozási információkat integrált módon kezelni képes rendszer fenntartani. A következő technológiai ugrás nyitott kérdése, hogy 2020-ban még erre érdemes-e, tehát egyetlen központi pályainformációs honlap kialakítására fókuszálni avagy a jelenlegi internethasználat, tartalomfelhasználás és összegyűjtés jellemzői alapján a tanácsadó társ-böngészést (Kettunen, 2017) támogató szerepkészletét érdemes jobban megerősíteni.

### Irodalomjegyzék:

- Arthur, M. B. – Rousseau, D. M. (eds.) (1996): *The Boundaryless Career: a New Employment Principle for a New Organizational Era*. Oxford University Press, New York.
- Bandura, A. (1994): Self-efficacy. In V. S. Ramachandran (Ed.), *Encyclopedia of human behaviour*. Vol. 4, pp. 71-81. New York: Academic Press.
- Baruch, Y. (2004): Transforming careers: from linear to multidirectional career paths Organizational and individual perspectives. *Career Development International* Vol. 9. 1. pp. 58-73.  
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13620430410518147/full/html>
- Berlini Nyilatkozat (2009): Berlini nyilatkozat a tudomány nyílt eléréséről.  
<https://dea.lib.unideb.hu/dea/bitstream/handle/2437/80321/Berlini-Nyilatkozat.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bojár Gábor (2018): Negyedik ipari vagy harmadik informatikai forradalom? Az információ sok ezer éves hatalma Magyar Tudomány 179. évf. 1, 37-46 o. [https://mersz.hu/dokumentum/matud\\_96](https://mersz.hu/dokumentum/matud_96)
- Borbély-Pecze, T. B. (2019): The changing relationship between people and their job – the validity of career information. *British Journal of Guidance & Counselling* pp. 1-8.
- Borbély-Pecze Tibor Bors (2016): A tervezhetetlen pályafutás. *Opus et Educatio* 3. évf. 4. 432-438 o.  
<http://opuseteducatio.hu/index.php/opusHU/article/view/40/48>
- Borbély-Pecze Tibor Bors (2015): Az egyéni tanácsadás elmélete. Modern pályakonstrukciós kísérletek támogatása. *Munkaügyi Szemle* 58. évf. 2. 13-25. o. <https://www.munkaugyiszemle.hu/az-egyeni-tanacsadas-elmelete-palyakonstrukcios-kiserletek-tamogatasa>
- Bureau of Labor Statistics (BLS)(2017): Number of jobs, labour market experiences, and earnings growth among Americans at 50: results from a longitudinal survey.  
<https://www.bls.gov/news.release/pdf/nlsoy.pdf>
- CEDEFOP (2016): Future skill needs in Europe: critical labour force trends. Luxembourg.  
[https://www.cedefop.europa.eu/files/5559\\_en.pdf](https://www.cedefop.europa.eu/files/5559_en.pdf)

- Deloitte Insights (2017): Catch the wave: The 21st-century career rDeloitte Review, Issue 21.  
<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/deloitte-review/issue-21/changing-nature-of-careers-in-21st-century.html>
- Európai Bizottság (2016): The European Digital Competence Framework for Citizens. Luxembourg.  
<https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=15688&langId=en>
- Európai Bizottság (2019): The Changing nature of Work and Skills in the Digital Age. Luxembourg.  
[http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC117505/the\\_changing\\_nature\\_of\\_work\\_online\\_v5.pdf](http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC117505/the_changing_nature_of_work_online_v5.pdf)
- Fazakas Ida (2009): A pályaismeret jelentősége. Foglalkoztatási és Szociális Hivatal, Budapest.  
[http://tvk.munka.hu/c/document\\_library/get\\_file?uuid=0b5cddb4-be41-4fb4-b227-9f2fb491725c&groupId=65957](http://tvk.munka.hu/c/document_library/get_file?uuid=0b5cddb4-be41-4fb4-b227-9f2fb491725c&groupId=65957)
- Fazekas Károly (2018): Nem-kognitív készségek hiánya a munkaerőpiacon. Magyar Tudomány 179. évf. 1. 24-36. o. [https://mersz.hu/hivatkozas/matud\\_108](https://mersz.hu/hivatkozas/matud_108)
- Fazekas Károly – Varga Júlia (szerk.) (2013): Trendek és előrejelzések - Munkaerő-piaci prognózisok készítése, szerkezetváltás a munkaerőpiacon. MTA KRTK Közgazdaság-tudományi Intézet.  
<http://www.krtk.mta.hu/hirek/Megjelent-Trendek-es-elorejelzesek-Munkaero-piaci-prognozisok-keszítése-szerkezetváltás-a-munkaerőpiacon/91/>
- Hall, D.T. (2004): The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65, pp. 1–13.
- Hall, D.T. (1996): *The Career Is Dead-Long Live The Career: A Relational Approach to Careers*. Jossey-Bass Business & Management Series.
- Holland, J. (1973): *Making vocational choices*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- National Research Council (1999): *The Changing Nature of Work. Implication for Occupational Analysis*. National Academy Press. Washington, DC.  
[https://books.google.hu/books?id=uT1StbFUHokC&pg=PA128&lpg=PA128&dq=change+of+the+content+of+the+occupations&source=bl&ots=K8pvd92QD&sig=ACfU3U2MhILD\\_zZh1UDiaLNvEoQBNXryw&hl=hu&sa=X&ved=2ahUKEwjItrXB-KbpAhVwyqYKHRcoDpcQ6AEwCnoECAGQAQ#v=onepage&q&f=false](https://books.google.hu/books?id=uT1StbFUHokC&pg=PA128&lpg=PA128&dq=change+of+the+content+of+the+occupations&source=bl&ots=K8pvd92QD&sig=ACfU3U2MhILD_zZh1UDiaLNvEoQBNXryw&hl=hu&sa=X&ved=2ahUKEwjItrXB-KbpAhVwyqYKHRcoDpcQ6AEwCnoECAGQAQ#v=onepage&q&f=false)
- International Labour Organisation (ILO)(1958): *International Standard Classification of Occupations. (ISCO)* <https://www.ilo.org/public/english/bureau/stat/isco/>
- International Labour Organisation (ILO)(2020): *ILO Monitor: COVID-19 and the world of work. Third edition Updated estimates and analysis*. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_743146.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_743146.pdf)
- Kása Richárd (2014) *Döntéelmélet*. Budapesti Gazdasági Főiskola.  
[https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2011-0003\\_12\\_donteselmélet/borito\\_G8qBI6W2jALBLR3g.html](https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2011-0003_12_donteselmélet/borito_G8qBI6W2jALBLR3g.html)
- Kettunen, J. (2017): *Career practitioners' conceptions of social media and competency for social media in career services (doktori disszertáció)* Jyväskyläi Egyetem.  
[https://www.researchgate.net/publication/319762960\\_Career\\_practitioners'\\_conceptions\\_of\\_social\\_media\\_and\\_competency\\_for\\_social\\_media\\_in\\_career\\_services](https://www.researchgate.net/publication/319762960_Career_practitioners'_conceptions_of_social_media_and_competency_for_social_media_in_career_services)
- Központi Statisztikai Hivatal (KSH)(2011): *Módszertan a FEOR-08 bevezetéséhez*.  
[http://www.ksh.hu/pls/ksh/docs/szolgáltatások/hun/feor08/pdf/feor08\\_modszertan.pdf](http://www.ksh.hu/pls/ksh/docs/szolgáltatások/hun/feor08/pdf/feor08_modszertan.pdf)
- Mariani, M. (1999): *Replace with a database: O\*NET replaces the Dictionary of Occupational*.  
<https://www.bls.gov/careeroutlook/1999/Spring/art01.pdf>
- OECD/Martin, J. P. (2018): *Skills for the 21st Century: Findings and Policy Lessons from the OECD Adult Skills*, OECD Education Working Paper No. 166.  
[http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=EDU/WKP\(2018\)2&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=EDU/WKP(2018)2&docLanguage=En)
- Savickas, M. L. – Notab, L. – Rossierc, J. – Dauwalderc, J-P. – Duarte, M. E. – Guicharde, J. – Soresib, S. – Van Esbroeckf, R. – E.M. van Vianen, A. (2009): *Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century* *Journal of Vocational Behavior* Vol. 75. 3. pp. 239-250.  
[https://www.researchgate.net/publication/222013431\\_Life\\_designing\\_A\\_paradigm\\_for\\_career\\_construction\\_in\\_the\\_21st\\_century](https://www.researchgate.net/publication/222013431_Life_designing_A_paradigm_for_career_construction_in_the_21st_century)
- Super, D. E. (1980): *A Life-span, Life-space Approach to Career Development*. *Journal of Vocational Behavior* 16. pp. 282-298.

Schwab, K. (2016): The Fourth Industrial Revolution. Penguin Random House UK.

Székelyi B. Réka (2019): A digitalizáció és az „on-demand” gazdaság hatása a munkaerőpiacra – Az Európai Gazdasági és Szociális Bizottság 2017-ben publikált tanulmánya alapján Munkajog. HVG-Orac 2. 51-54. o.

Tiedeman, D. V. – O'hara, R. P. (1963): Career Development: Choice and Adjustment. Differentiation and Integration in Career Development. Wiley Periodicals, Inc., A Wiley Company.

Völgyesy Pál (1995): Pályaismeret. GATE, GTK, Tanárképző Intézet, Gödöllő.

Whittemore (2018): Transversal Competencies Essential for Future Proofing the Workforce. White Paper. <https://www.skilla.co.uk/>  
<https://www.cornerstoneondemand.com/sites/default/files/partner/asset/files/skilla-transversal-skills-future-proof.pdf>

World Economic Forum (WEF)(2020a): Jobs of tomorrow. Mapping Opportunity in the New Economy [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Jobs\\_of\\_Tomorrow\\_2020.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Jobs_of_Tomorrow_2020.pdf)

World Economic Forum (WEF)(2020b): The future of work is here: 5 ways to reset labour markets after coronavirus recovery <https://www.weforum.org/agenda/2020/05/the-future-of-work-is-here-5-ways-to-reset-labour-markets-after-coronavirus-recovery/>

World Economic Forum (WEF)(2016): Future of jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf)

World Economic Forum (WEF)(2018): Future of jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf)

Zanathy Bódog (1891): Az életpálya-választás követése kiváló tekintettel az iparágakra. Kőszegi Bencés Gimnázium Évkönyve 1891 in Völgyesy Pál szerk. (1995) A pályaválasztási tanácsadás történetének áttekintése hazánkban GATE GTK, Tanárképző Intézet Gödöllő 17-26. o.

BATTHYÁNY SCHMIDT MARGIT – ZÖLDRÉTI ATTILA – ZÖLDRÉTI SZABOLCS

## A NŐK LEHETŐSÉGEI EGY „FÉRFIAS” ÁGAZAT GENERÁCIÓVÁLTÁSÁBAN

**Lehetőség, vagy kényszer? Hogyan alakul hazánkban a vidéken élő, mezőgazdasággal foglalkozó nők helyzete? Milyen adottságokkal, felkészültséggel és lehetőségekkel rendelkeznek a hazai agrárvállalkozásokban való sikeres részvételükhöz? Az EU és hazai statisztikák és a vonatkozó szabályozás elemzésének módszerével adja meg a tanulmány ezekre a kérdésekre a választ. A tanulmány arra is rámutat, hogy a COVID-19 járványt követő agrár újratervezés fontos eleme a hatékonyság és versenyképesség növelése. Ennek meghatározó tényezője a fiatal, tehetséges és képzett agrárvállalkozó generáció és azon belül a nők térnyerésének segítése az agrárgazdaságok vezetésében. A robbanásszerű innovációs és technológiai fejlődés tolja maga előtt az elöregedés miatt már amúgy is halaszthatatlanná vált generációváltást az agráriumban. Ebben a szakmai tehetség, a bátorság és a tudatos felkészültség fontos szerepet játszik. A siker érdekében, jelen tanulmány az elvi alapok mellett a generációváltásra való tudatos felkészülés módszertani lehetőségeire irányítja a figyelmet, amely nőkre és férfiakra egyaránt vonatkoznak.**

### Bevezetés

Sajnos a 2020. év sarokkövévé vált a COVID-19 koronavírus okozta járvánnyal folytatott harc, amelyhez igazodni kell a humánegészségügy és gazdaság tekintetében egyaránt. A pandémia első hullámát követően megkezdődött a gazdaság újraindítása. Az agrárgazdaság és élelmiszeripar stratégiai jelentősége tárgyiasult valóság lett a járvány világméretű berobbanásakor, hiszen az egészséges élelmezés fenntartását minden körülmény között biztosítani kellett és a jövőben is folyamatosan biztosítani kell, így a mezőgazdaság tekintetében szó sem lehetett a termelési és ellátási folyamatok leállításáról. Az újraindítás, a folyamatos fenntartás mellett ebben az ágazatban így más tartalmat hordoz magában, mint azon szektorok esetében, ahol sor került a tényleges leállásra.

A szerzett tapasztalatok alapján az agráriumban is szükséges ugyanakkor az újratervezés és ehhez szükséges a feladatok számbavétele. Mindez ismét ráirányítja a figyelmet a hatékonyság és versenyképesség növelésének szükségességére. Ez azért nagyon indokolt, mert bár a magyar mezőgazdaság teljesítménye folyamatosan növekedett az elmúlt években és ennek eredményeként az agrárkibocsátás tavaly meghaladta a 2800 milliárd forintot. Ha azonban a teljesítményt a '90-es évek rendszerváltáskori eredményeihez viszonyítjuk, azt látjuk, hogy ma több területen ezt a szintet nem érjük el, ezen pedig változtatni kell.

Jelen tanulmány a hatékonyság és versenyképesség növelése érdekében a mezőgazdaság újratervezéséhez, a humán erőforrás – benne a nők – helyzetének elemzésére alapozva fogalmaz meg ajánlást a fiatal nők és férfiak tudatos felkészítésére az agrárvállalkozások vezetésére. Célja, hogy rávilágítson a tehetséges fiatalokban – nőkben és férfiakban egyaránt – meglévő potenciális tartalékokra és azok kihasználásának szükségességére. Arra is felhívja a figyelmet, hogy az

---

Batthyány Schmidt Margit elnök, Magyar Női Unió Egyesület.  
Zöldréti Attila elnök, MKT Mezőgazdasági és Élelmiszeripari Szakosztály.  
Zöldréti Szabolcs tanácsadó szakértő, FARM Europe.

energiák felszabadítása és mozgósítása tudatos felkészülési folyamatot és időt igényel, így a sikeres generációváltás nem mehet végbe máról holnapra, valamint arra is, hogy ennek a folyamatnak a sikeréhez a tehetségmenedzsment jól és könnyen alkalmazható módszertani lehetőségeket kínál.

### A vidéken élő nők aktív szerepe a mezőgazdaságban

Az ENSZ Élelmezésügyi és Mezőgazdasági Szervezete, a FAO 2018-as statisztikai adatai szerint a világ teljes népességének közel negyede vidéken élő nő. Szerepük hangsúlyozása és elismerésére 2008 óta minden évben október 15-ét a Vidéki Nők Nemzetközi Napjaként tartják számon az ENSZ-ben. A világszervezet ezzel a nappal arra szeretné felhívni a figyelmet, hogy a vidéken élő nők jelentősen hozzájárulnak a vidék és a mezőgazdaság fejlődéséhez, az élelmiszerbiztonsághoz és a vidéki szegénység felszámolásához. A Vidéki Nők Nemzetközi Napja alkalmából hazánkban idén immár ötödik alkalommal rendezett konferenciával egybekötött ünnepséget a Magyar Női Unió Egyesület. Ez az egyesület 2013-ban alakult nonprofit szervezet, amelynek egyik célja, hogy segítséget nyújtson a vidéken élő nőknek, és hidat képezzen az állam, a piaci szereplők és a civil szervezetek közötti kommunikációban.

Ha a nők lehetőségeivel foglalkozunk, megkerülhetetlen a férfiak és nők egyenjogúságának kérdése. Az általános női egyenjogúságot a világban, az EU-ban és hazai szinten is számos jogszabály és dokumentum rögzíti. Ezek sorából ki kell emelni a nőkkel szemben alkalmazott hátrányos megkülönböztetések minden formájának kiküszöböléséről szóló, 1979-ben elfogadott ENSZ-egyezményt. Az EU szintjén elég, ha csak az Európai Unióról szóló szerződésre (2. és 3. cikk), vagy az Európai Unió Alapjogi Chartájára (21. és 23. cikk), illetve a férfiak és a nők közötti egyenlő bánásmód elvének a szociális biztonság területén történő fokozatos megvalósításáról szóló, 1978. december 19-i 79/7/EGK tanácsi irányelvre gondolunk. Tanulmányunk témájához kapcsolódóan ide kell még sorolni a férfiak és nők közötti esélyegyenlőség és egyenlő bánásmód elvének a foglalkoztatás és munkavégzés területén történő megvalósításáról szóló, 2006. július 5-i 2006/54/EK európai parlamenti és tanácsi irányelvet is. Ezen szabályokat a hazai jogi környezet is visszatükrözi.

Mindez arra mutat rá, hogy a jogi alapok rendezettek és a gyakorlati érvényesítés területén kell ezeknek érvényt szerezni. Ezt a kérdést az Európai Parlament mellett az Európai Bizottság is annyira komolyan veszi, hogy ciklikusan megújítva ismétlődően kiadja a nemek közötti egyenlőségre vonatkozó stratégiai kötelezettségvállalását. A 2016 - 2019-re vonatkozó időszakra a Bizottság munkaprogramjában megerősítette a férfiak és nők közötti egyenlőség előmozdítására irányuló munkájának folytatása mellett elkötelezettségét (European Commission, 2016) Ez azt jelenti, hogy a nemek közötti egyenlőségre vonatkozó szakpolitika továbbra is öt tematikus prioritási területre összpontosít:

- a nők munkaerő-piaci részvételének fokozása, valamint a nők és a férfiak egyenlő mértékű gazdasági függetlensége;
- a bérek, a jövedelem és a nyugdíjak nemek közötti különbségeinek csökkentése, ezáltal a nők szegénysége elleni küzdelem;
- a nők és férfiak közötti egyenlőség előmozdítása a döntéshozatalban;
- a nemi alapú erőszak elleni küzdelem, valamint az áldozatok védelme és támogatása, továbbá
- a nemek közötti egyenlőség és a nők jogainak előmozdítása az egész világon

Ha az EU szintjén tekintjük át a férfiak és nők helyzetét, azt kell látnunk, hogy az Eurostat 2020 februárjában kiadott statisztikája szerint 2019-ben, már az EU27 tekintetében 229 millió fő nő

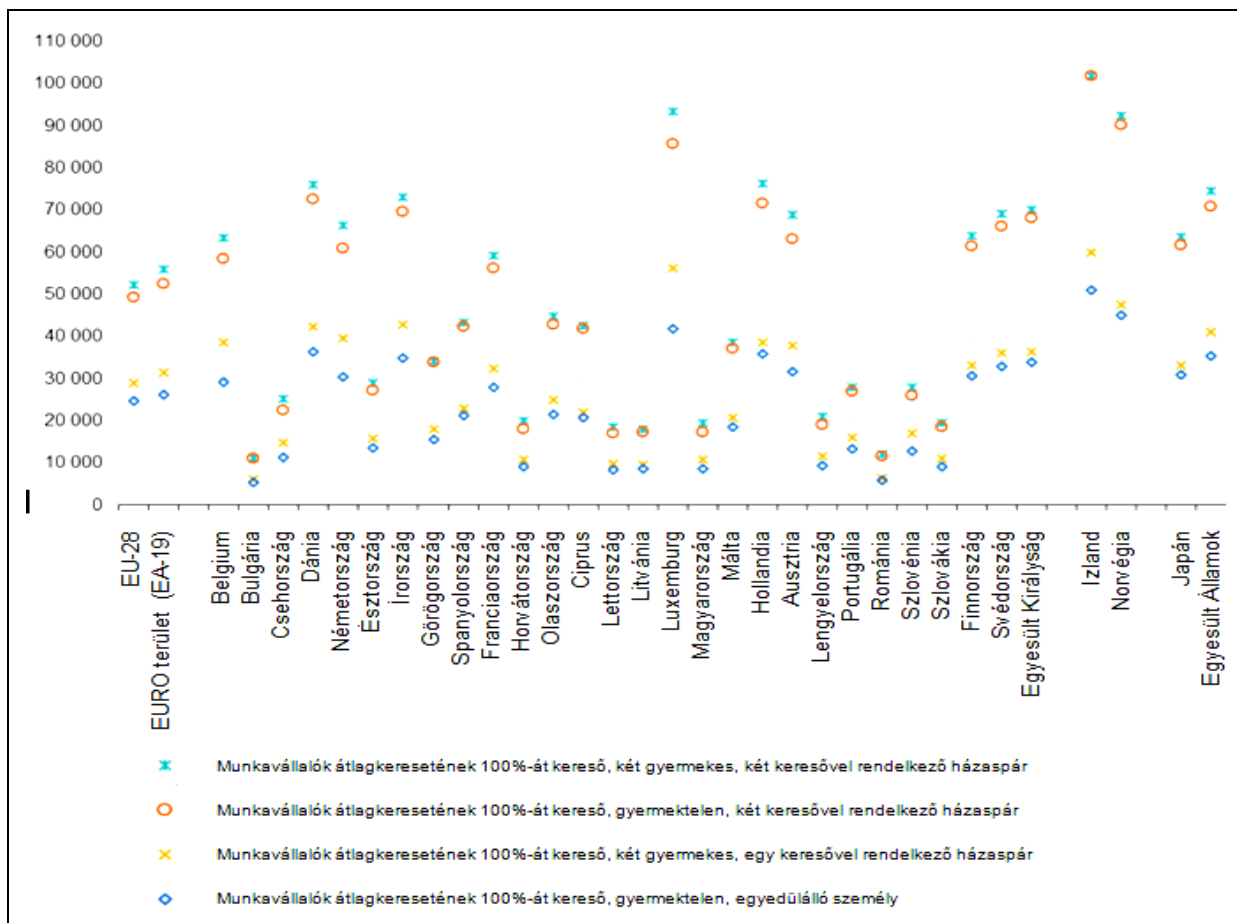


és 218 millió fő férfi tagállami lakosságról beszélhetünk, amely összesen 447 millió fő összlakosságot jelent. Ez a lakosságszám már visszatükrözi az Egyesült Királyság (UK) EU-ból való kilépésével járó lakosságszám csökkenést. Ezen számok alapján látható, hogy az EU27-ben a nők száma 51%. Ugyanezen statisztika szerint a foglalkoztatottság tekintetében a férfiak 78,8%-a mellett a nők 66,5%-on állnak a 20 - 64 éves korosztályra nézve, amely a férfiak 11,8%-al magasabb foglalkoztatását mutatja. Az EU szintjén a férfiak fizetése átlagosan 14,8%-kal magasabb a nőknél. Ha az átlagos összes bruttó jövedelmet nézzük, ez a nemek közötti különbség a 30%-ot is eléri, amely a fizetésbeli különbségből, a férfiak magasabb foglalkoztatásából és a férfiak havonta ledolgozott magasabb óraszámából adódik össze. Ezek az arányok vonatkoznak a mezőgazdaság területére is.

A férfiak és nők egyes országokon belül tapasztalt jövedelemkülönbsége mellett rá kell mutatni az egyes országok lakossága között meglévő jövedelemkülönbségre is, amely még vásárlóerő paritáson is többszörös különbséget mutat a gazdagabb és a szegényebb országok között. Mindez az EU eddigi kohéziós politikájának eredménytelenségét mutatja. Az országonkénti éves nettó fizetési különbségek alakulását szemlélteti 2018-as adatok alapján az Eurostat bérekre és a munkaerő költségére vonatkozó 2020-as kiadványa alapján az 1. ábra. (Eurostat, 2020/a)

Választott témánk szempontjából fontos kiemelni, hogy a 30-34 éves fiatal korosztály tekintetében a nők 45%-a rendelkezik felsőfokú végzettséggel az EU27-ben, a férfiak 34%-ával szemben. Szintén a nők vezetnek továbbra is a születéskor várható élettartam tekintetében is. Az ő esetükben a várható 83,7 év 5,5 évvel haladja meg a férfi lakosság 78,2 évre vonatkozó előrejelzését. (Eurostat 2020/b)

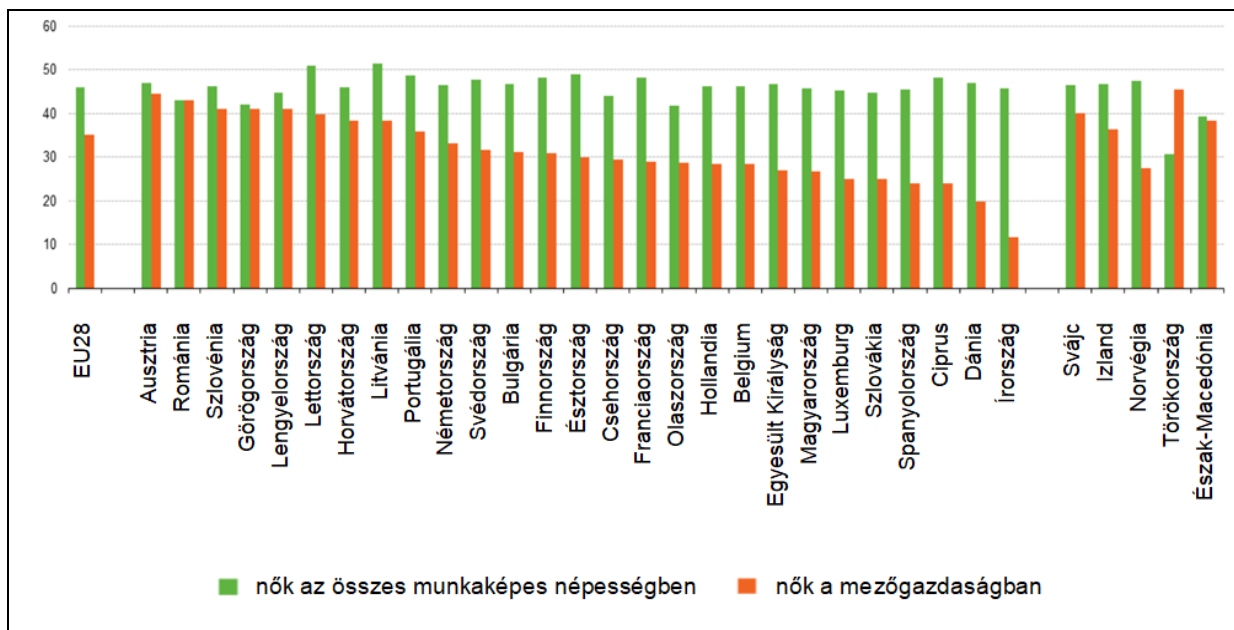
**1. ÁBRA: AZ ÉVES NETTÓ FIZETÉSEK MEGOSZTLÁSA ORSZÁGONKÉNT AZ EU-BAN**



Forrás: Eurostat, 2020/a

Az Európai Parlament Nőjogi és Esélyegyenlőségi Bizottsága (Committee on Women’s Right and Gender Equality, FEMM) által 2019 májusában kiadott, a vidéki nők EU-ban betöltött helyzetének átfogó elemzésével foglalkozó tanulmány is kiemeli a nők foglalkoztatásban és azon belül az agráriumban betöltött szerepének fontosságát. Ez a tanulmány még az EU28-ra vonatkozóan készült el. Ebből idézve a 2. ábra 2016-os adatokra hivatkozva a teljes foglalkoztatásban, illetve az egyes országokban az agráriumban dolgozó nők arányát mutatja.

**2. ÁBRA: A NŐI FOGLALKOZTATOTTAK ARÁNYA A TELJES FOGLALKOZTATÁSBAN ÉS AZON BELÜL AZ AGRÁRIUMBAN DOLGOZÓ NŐK ARÁNYA AZ EU-BAN ÉS NÉHÁNY KIVÁLASZTOTT ORSZÁGBAN**



Forrás: European Parliament, FEMM 2019

Hazánk esetében a helyzet összetett. Ha a természeti erőforrásainkat nézzük, beleértve a termőföldet és a humán kapacitásokat, azt látjuk, hogy azok mind korlátosak. Ráadásul az elmúlt években még folytatódott a népesség fogyása is. Az agrárium szempontjából a helyzet súlyosságát mutatja, hogy annak munkaerő bázisát jelentő vidéki lakosság számának csökkenése a KSH adatok szerint a 2008-2018 időszakban vidéken magasabb arányt mutatott (-3,35%), mint az egész országra vetített arány (-2,16%). Sajnos a népesség fogyása mellett Magyarország népességének öregedését is mutatják a KSH adatok. (KSH, 2019) Mindezért a születéskor várható élettartam pozitív hatású növekedése mellett a népességfogyást eredményező alacsonyabb születési szám volt a felelős. (Lentner et al. 2017) Bár a Családvédelmi Akcióprogram kedvező hatásai mára már érzékelhetőek, a korábbi fogyási arányokban mutatkozó vidéki hátrány és a fokozatos elöregedés is rávilágítanak arra, hogy további erőfeszítéseket kell tenni a vidék megtartó erejének fejlesztésére, mindezt azért, hogy hosszú távon biztosított legyen a mezőgazdaságra épülő élelmiszerellátás biztonsága hazánkban.

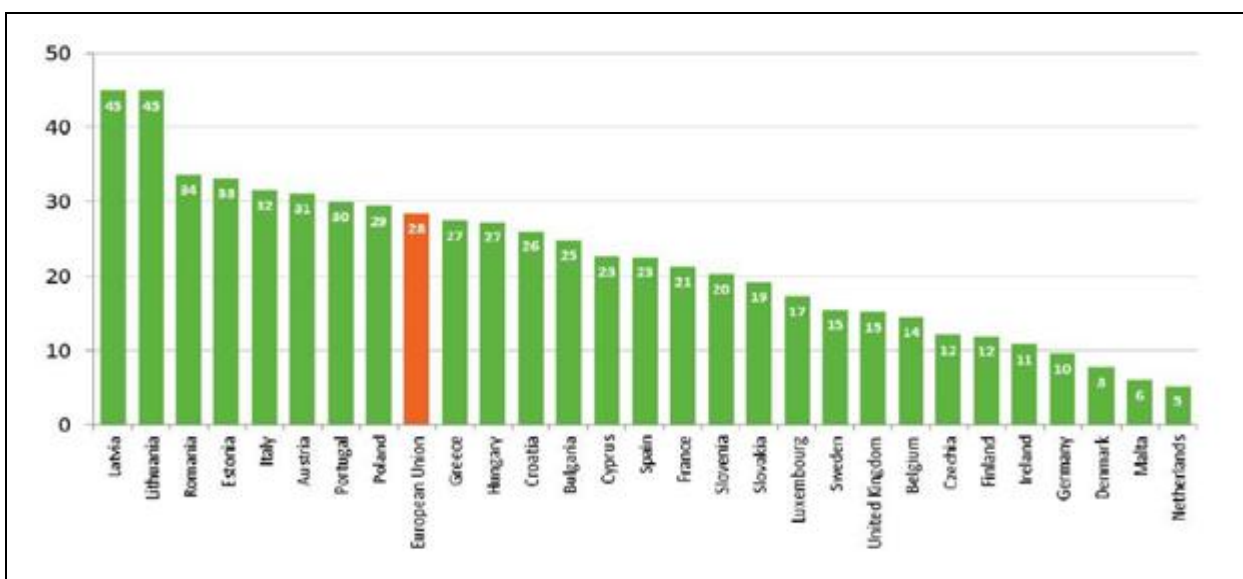
A vidék és az agrár ágazat vonzerejének növelésére azért is szükség van, mert az agrár ágazatban mára a munkaerőhiány jelei mutatkoznak. Ha foglalkoztatottak számának alakulását nézzük, megállapítható, hogy a jelzett népességfogyás ellenére 2010-től – a 2013. és a 2018. évek kivételével – a foglalkoztatás jelentősen bővült. Az ágazat foglalkoztatása összességében 24,3 százalékkal növekedett ezen időszak alatt és a mezőgazdaság részesedése a nemzetgazdaság foglalkoztatásából 2018-ban elérte a 4,8%-ot, amely mintegy 215 ezer fő foglalkoztatottat jelent. (KSH, 2019) Az agrárgazdaság rejlő foglalkoztatási potenciáját jelzi, hogy 2018-tól a munkaerőhiány jelei tapasztalhatók az ágazatban, amelyet a COVID járvány felerősített.

Az előzőek mellett a statisztikák alapján látható, hogy a nők egyre aktívabbak a magyar agráriumban is, bár az ismertetett nemek közötti fizetési és jövedelmi különbségek még a magyar agráriumban is tetten érhetők, azok aránya a jelzett uniós átlaghoz igazodó. Az agráriumban dolgozó nők aránya azonban nemcsak itthon, hanem az egész világon növekedésnek indult az elmúlt időszakban. A szakemberek szerint ennek egyik oka, hogy a klasszikusnak mondott mezőgazdaság, a gazdálkodás, mint az állattartás vagy a növénytermesztés, ma már nem egyenlő a nehéz fizikai munkával, így a nők elhelyezkedési esélyei is jobbak az ágazatban.

A mezőgazdaság hosszú ideig jellegéből és a foglalkoztatottak számából adódóan fogva férfias ágazatnak volt tekinthető, amelyben a nők aránya a nemzetgazdaság más ágazataihoz hasonlóan kisebb volt. Napjainkban a robbanásszerű modernizáció és innováció hatására változik az ágazat technológiai háttere és ezzel együtt a gazdálkodás szerkezete is. Előtérbe kerül az árutermelés, ezért visszaszorul a háztáji gazdálkodásban a női kisegítő szerep. A nők egyre inkább árutermelő üzemek alkalmazottai, amely egyfajta lehetőséget is kínál, hiszen így vonzhatja azokat a hölgyeket is az ágazat, akik már inkább karrier lehetőségeket keresnek a mezőgazdaságban, és kevésbé a családban betöltendő támogató szerepre vágnak. Reményeink szerint ennek hatására emelkedni fog a női vezetők száma. A modernizáció, a hatékonyság és versenyképesség szükséges növelése az ágazatban az utóbbi években tapasztalt munkaerőhiány miatt is elkerülhetetlen.

A modernizáció a nők szerepét és helyzetét mindenképpen támogatja, hiszen ennek eredményeként kevesebb fizikai munkával, könnyebben el tudják látni vállalt feladataikat. A részmunkaidős foglalkoztatás elterjedése szintén nagy lehetőség a női munkavállalók számára. Ezen a területen is Magyarországon még komoly tartalékok vannak. Nem tükrözi a fordulatot az EU és az egyes tagállamok szintjén az agrárgazdasági egységek vezetőinek nemek szerinti megoszlása sem. Az Európai Parlament FEMM Bizottsága, már idézett tanulmánya szerint, az EU szinten az összes gazdaságvezetőn belül a női vezetők aránya 28%. Az egyes országokban a női vezetők arányait a 3. ábra szemlélteti. A magyar női vezetők aránya gyakorlatilag egybe esik az EU átlaggal. Az ábra adatai alapján láthatjuk, hogy vannak országok, ahol az agráriumban már most is magasabb a női vezetők aránya, de az országok egész sorát előzzük meg a magunk 27%-kal. Ugyanakkor a női kreativitás is indokolja a szerepvállalásuk további ösztönzését.

**3. ÁBRA: A NŐI GAZDASÁGVEZETŐK % ARÁNYÁNAK MEGOSZTLÁSA ORSZÁGONKÉNT**

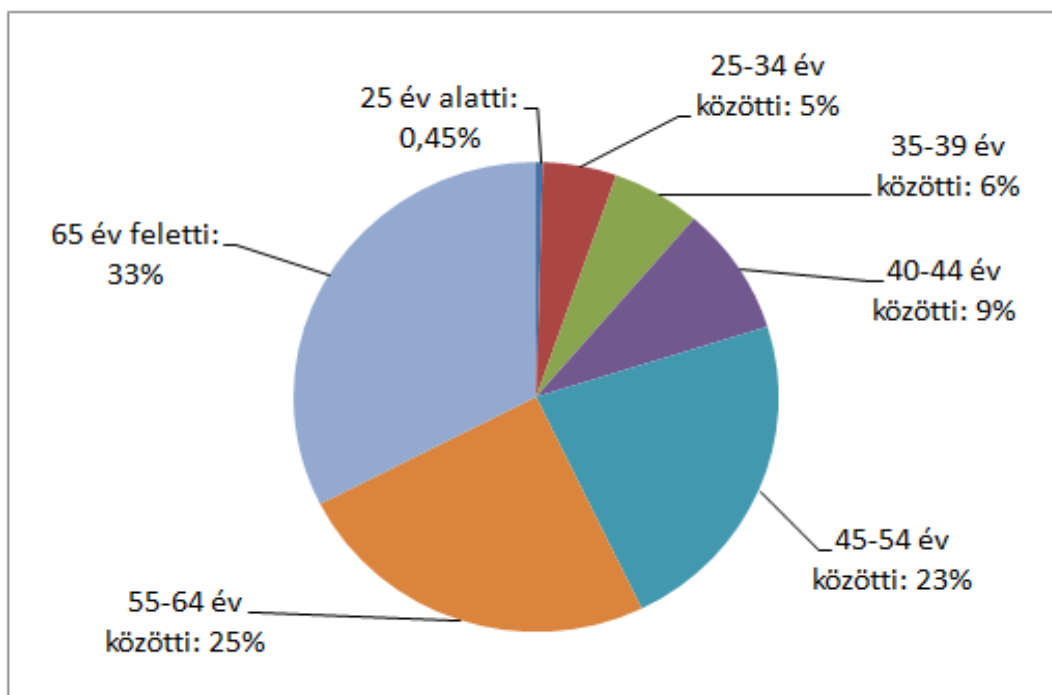


Forrás: European Parliament, FEMM, 2019

Hazánkban a lakosság foglalkozási arányaiban mutatkozó vidéki hátrány és a fokozatos elöregedés is rávilágítanak arra, hogy további erőfeszítéseket kell tenni a vidék megtartó erejének fejlesztésére a fiatalok helyben maradásának elősegítésére és támogatására. A Magyar Falu Program és a Falusi Családi Otthontámogatási Kedvezmény (CSOK) határozott lépések ebbe az irányba. A lakhatás elősegítése mellett a fiatalokat motiváló vidéki, falusi foglalkoztatási környezetet is fejleszteni kell a felszívó és megtartó erő érdekében. A mezőgazdaság tekintetében ennek két egymással összefüggő, de egymástól jól megkülönböztethető fő ága van. Az egyik a fiatalok önálló gazdálkodóként történő indulásához és gyarapodásához kapcsolódik, a másik pedig a generációváltáshoz. Ebben, klasszikus esetben, a már meglévő és működő mezőgazdasági egység vezetése és tulajdonjoga kerül átadásra egy, a családhoz tartozó fiatalabb generációt képviselő személy számára. Mindkét ág tekintetében tudatosan kell teret adni a tehetséges és felkészült, vállalkozó szellemű fiataloknak, nőknek és férfiaknak egyaránt.

Az agrár szektorban az egyéni és családi vállalkozások esetében a fiatal gazdaságvezetők nagyon alacsony arányát és az elöregedés dominanciáját mutatja EU szinten a 4. számú ábra a vonatkozó EU Bizottsági adatok alapján. Az arányok összege Magyarország adataival. Hazánkban a 35 év alatti vezetők aránya 6%, ami nagyon hasonló arány az EU átlaghoz. A baj az, hogy ez az arány a 2000-2010 közötti időszakban az EU-s átlaghoz romlott, mert a 35 év alatti fiatal gazdálkodók aránya 2,1 százalékponttal csökkent ebben az időszakban.

4. ÁBRA: AZ AGRÁR GAZDASÁGVEZETŐK KORSZERKEZETE AZ EU-BAN



Forrás: European Commission, 2020

Az EU a Közös Agrárpolitika (KAP) keretében folyamatosan vizsgálja az életkori összefüggéseket (European Commission, 2019). Felismerve a fiatalok támogatásának szükségességét az EU 40.000 euró támogatást biztosít a fiatal mezőgazdasági termelők gazdaságalapításának támogatása. Ez a támogatás hazánkban 2020-ban a Fiatal Gazda Pályázat 2020 (VP6-6.1.1.- 16) felhívásban érhető el nők és férfiak számára egyformán. A támogatással a gazdaságalapítás mellett további cél a birtokstruktúra átalakításának előmozdítása, a mezőgazdasági munkaerő korstruktúrájának javítása, a vidék népességmegtartó képességének növekedése és a mezőgazdasági tevékenység hosszú távú megtartása. A magas hozzáadott értékű, munkaerő-intenzív agrárágazatokban – az

állattenyésztésben és a kertészetben – tevékenykedni kívánó fiatalok támogatását a felhívás kiemelten kívánja kezelni. Mindez azt mutatja, hogy a fiatalok – benne a fiatal nők – gazdaság-alapítási ösztönzése kiterjed az egész EU-ra és hazánkra is.

Ha a másik ágat nézzük, vagyis a generációváltás ágát, azt kell látnunk, hogy a gazdaságvezetők előregedési szintje sem ország specifikus eset, hanem az gyakorlatilag arányait tekintve szintén egybe esik az EU-s átlaggal. Magyarországon a 65 év feletti gazdaságvezetők aránya 31%, mint erre a már idézett Fiatal Gazda Pályázat 2020-ban (VP6-6.1.1.- 16) is rámutatnak. Ha a magyarországi korátlagot tekintjük, egyáltalán nem beszélhetünk ország specifikus jelenségről. Ki kell azonban emelni, hogy az egész EU szintjén mutatkozó előregedés mellett vannak olyan országok, ahol jobb a helyzet. Az 1. táblázat, amely 2018-as frissített kiadvány, de 2016-os humán adatokat tartalmaz, az agrár gazdaságvezetők életkor szerinti megoszlását országonkénti bontásban szemlélteti. (European Commission, 2018,a) Ebből a táblázatból egyértelműen látszik, hogy Ausztriában, Lengyelországban és Szlovákiában, stb. az átlagtól jobb a helyzet a fiatal gazdaságvezetők tekintetében. Szeretnénk rámutatni az egyértelműség érdekében, hogy az 4. ábrán a korok szerinti bontás részletesebb, mint azt az 1. táblázat bontása, de ez nem akadályozza az országok életkor szerinti összehasonlíthatóságát és a táblázat kerekítést sem tartalmaz.

**1. TÁBLÁZAT: AZ AGRÁR GAZDASÁGVEZETŐK KORSZERKEZETE AZ EU-BAN, ORSZÁGONKÉNTI BONTÁSBAN**

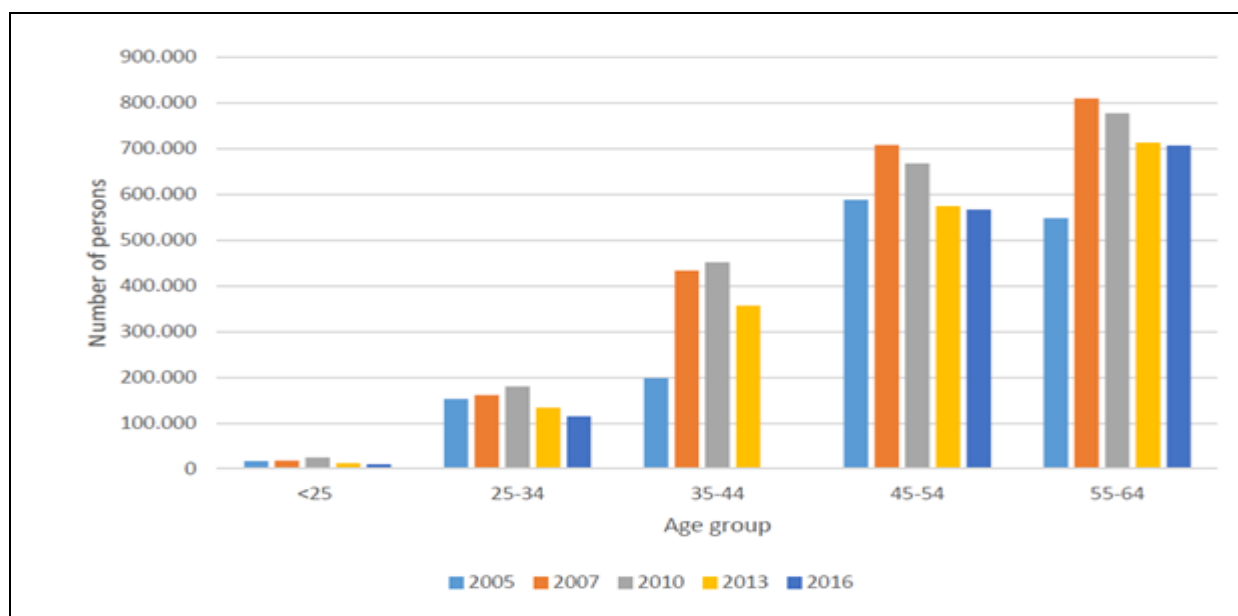
Ország	Arány: 35 év alatti gazdaságvezetők / 55 év feletti gazdaságvezetők	35 év alatti gazdaságvezetők (%)	35 - 54 év közötti gazdaságvezetők (%)	55 év feletti gazdaságvezetők (%)
Ausztria	0,42	12,2	56,9	29,1
Belgium	0,12	6,0	42,0	48,8
Bulgária	0,12	7,4	32,2	60,3
Ciprus	0,02	1,3	22,4	76,3
Csehország	0,08	4,4	36,8	58,8
Dánia	0,05	2,6	38,0	54,2
Egyesült Királyság	0,07	4,4	33,5	62,0
Észtország	0,17	8,7	41,4	49,9
Finnország	0,12	3,8	62,8	33,4
Franciaország	0,19	8,3	47,2	44,3
Görögország	0,06	3,7	35,4	60,9
Hollandia	0,09	4,1	48,2	47,7
Horvátország	0,08	5,1	34,3	60,5
Írország	0,11	6,0	39,8	54,2
Lengyelország	0,27	10,2	51,3	38,4
Lettország	0,08	4,8	38,3	56,9
Litvánia	0,13	7,3	38,1	54,6
Luxemburg	0,18	8,1	45,7	46,2
Magyarország	0,1	6,0	35,9	58,1
Málta	0,06	3,8	30,5	65,8
Németország	0,19	7,4	53,1	39,5
Olaszország	0,06	4,1	31,0	65,0
Portugália	0,03	1,9	21,9	76,0
Románia	0,05	3,1	30,2	66,7
Spanyolország	0,07	3,8	39,3	56,5
Svédország	0,09	5,3	34,4	60,3
Szlovákia	0,24	11,1	42,2	46,7
Szlovénia	0,08	4,6	38,0	57,3
EU-28	0,09	5,1	36,9	57,9

Forrás: European Commission, 2018,a

Hazánkban a statisztikák szerint az elmúlt években a húsmarhatartó, illetve a juh-és kecsketartó szakágazatban volt a legmagasabb a 40 év alatti gazdaságvezetők aránya, ez 22-26% között mozgott. A legkisebb arányban a baromfitartók körében képviseltette magát a fiatal generáció, ebben a szektorban a 65 év feletti gazdaságvezetők aránya meghaladta a 40%-ot. (KSH, 2019)

Az előzőekben bemutatott elöregedési folyamat sajnos a teljes mértékben érvényesül mind az EU, mind a hazai szinten a női gazdaságvezetők tekintetében is. Az EU Parlament FEMM Bizottságának már hivatkozott kiadványa szerint az ő esetükben is a döntő többség az 55 évet meghaladó korosztályhoz tartozik és egyelőre nagyon alacsony a fiatal nők aránya a vezetésben. Mindent az 5. ábra szemlélteti. Ez a statisztikai adat kiemeli, hogy az agrár generációváltásra gondolva, nem csak a férfi gazdaságvezetők esetében szükséges a generációváltás, hanem a nők esetében is. Mindez rámutat arra, hogy fokozott igény van a fiatal tehetséges nők ambiciózus szerepvállalására, hogy a generációváltás során valóban emelkedjen a női vezetők aránya Magyarországon az agráriumban. Az EU és a hazai információs csatornákon, már több sikeres fiatal női gazdaságvezető esete került példamutató szándékkal bemutatásra. Hosszú távú cél azonban nem a nők eseti, hanem felkészültségükkel alátámasztott tömeges térnyerése a hazai agráriumban.

**5. ÁBRA: A NŐI AGRÁR GAZDASÁGVEZETŐK ÉLETKOR SZERINTI MEGOSZLÁSA**

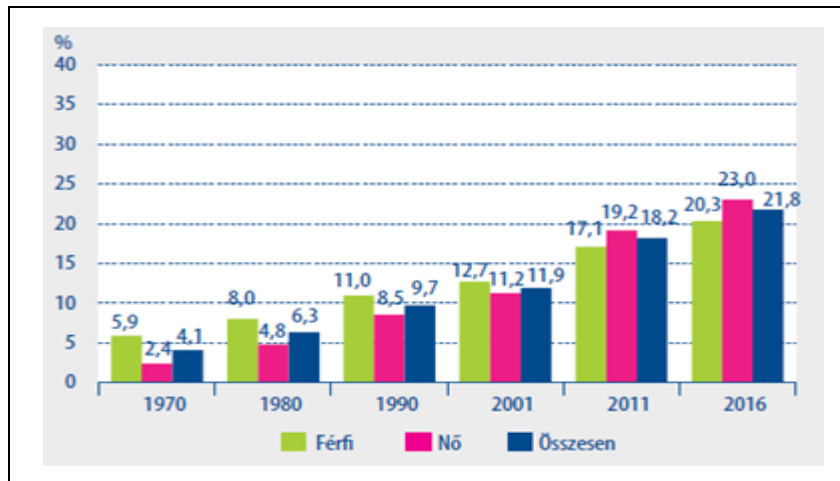


Forrás: European Parliament, FEMM, 2019

### **Előnyben a nők a hazai felsőfokú agrárképzésben**

Ha a férfiak és nők tanulási lehetőségeit és ebben az esélyegyenlőség kérdését nézzük, akkor már inkább az a kérdés vetődik fel, hogy jó irány-e a felsőoktatásban, hogy egyes területek teljesen elnőiesednek? Az általánosan érvényesülő tendenciának megfelelően mind az EU-ban, mind hazai szinten a felsőoktatást végzett nők aránya már meghaladja a férfiak arányát. A hazai felsőfokú végzettséggel rendelkezők számának dinamikus növekedését és a diplomával rendelkező nők számának robbanásszerű kiugrását mutatja az 6. ábra a KSH 2017-ben megjelent kimutatása szerint. Mint látni fogjuk a női hallgatók száma azóta is folyamatosan nagyobb a férfi hallgatók számánál hazánkban is, így a felsőfokú végzettséggel rendelkező nők többségi arányának tendenciája folytatódik. A humán területek mellett mára a reál területeken is a női hallgatók kerültek többségbe.

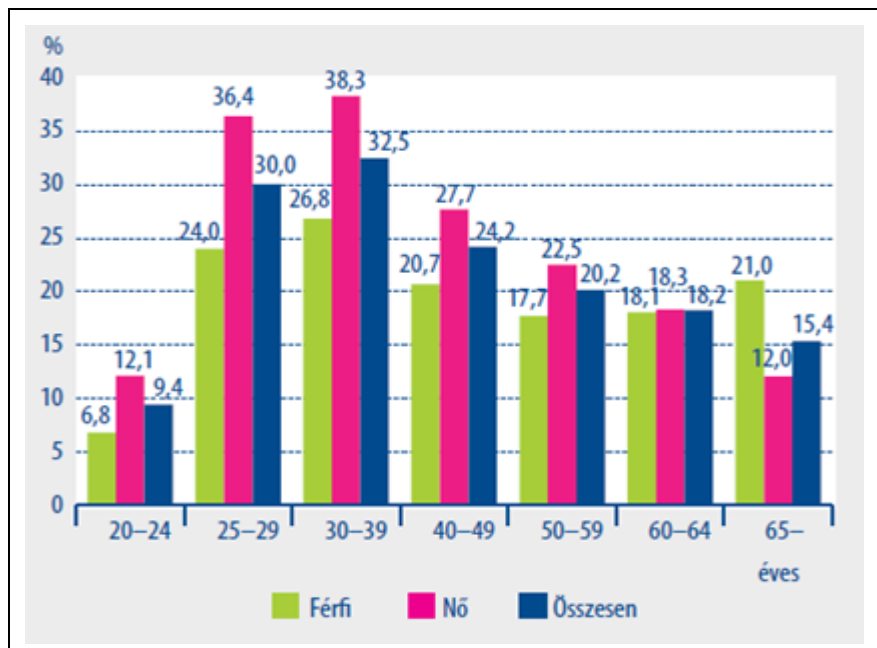
**6. ÁBRA: A DIPLOMÁVAL RENDELKEZŐK NEMEK SZERINTI MEGOSZLÁSA MAGYARORSZÁGON**



Forrás: KSH, 2017

A 7. ábra a diplomások korcsoport és nemek szerinti megoszlását mutatja a KSH hivatkozott statisztikája alapján. Az ábra szintén igazolja, hogy folyamatosan és egyre dinamikusabban emelkedik a női hallgatók és a felsőfokú végzettséggel rendelkező nők száma és aránya Magyarországon. A 20-24 éves korcsoportra vonatkozóan azért alacsony a mutató, mert ezen korosztály többsége még hallgató és ezért nem szerezte/ szerezhette meg a diplomát.

**7. ÁBRA: A DIPLOMÁVAL RENDELKEZŐK NEMEK ÉS KORCSOPORTOK SZERINTI MEGOSZLÁSA MAGYARORSZÁGON**



Forrás: KSH, 2017

Az előző tendenciákat a legfrissebb adatok is alátámasztják. A 2. táblázat a 2019/2020-as felsőoktatási tanév statisztikai adatait szemlélteti. Ebből látható, hogy mind a nappali hallgatók, mind az összes képzésben résztvevők (levelező, stb.) tekintetében a női hallgatók száma magasabb, mint a férfiaké. A fiatalok tanulását, beleértve a felsőfokú képzésüket támogatni kell és a duális képzés térnyerésével a felsőoktatásban is teret kell biztosítani a gyakorlatorientált tudásgyarapításnak és a megszerzett tudás alkalmazásának.

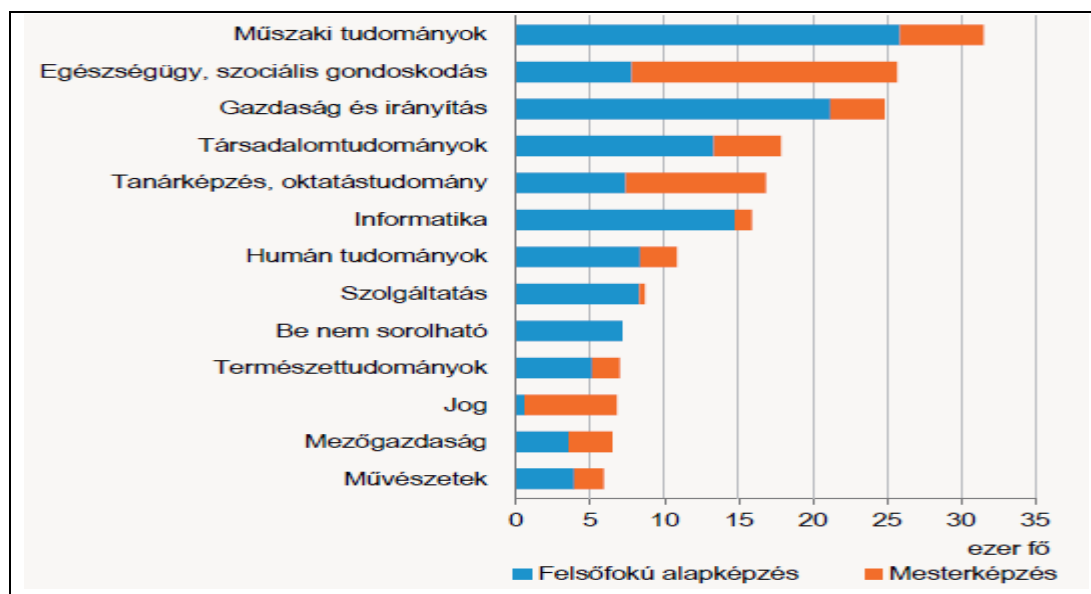
**2. TÁBLÁZAT: A 2019/2020-AS FELSŐOKTATÁSI TANÉV STATISZTIKAI ADATAI**

Képzési szint	Hallgató az összes képzésben	Ebből		Hallgató a nappali képzésben	Ebből	
		külföldi	nő		külföldi	nő
Felsőoktatási szakképzés	11 197	127	6 540	7 804	108	4 498
Felsőfokú alapképzés	172 104	18 254	88 872	128 738	16 967	63 861
Felsőfokú mesterképzés	33 081	5 898	17 824	19 933	5 513	10 200
Osztatlan képzés	43 519	10 771	25 399	38 126	10 662	22 166
Szakirányú továbbképzés	15 795	974	10 716	792	525	466
Doktori (PhD-, DLA-) képzés	9 414	2 398	4 559	8 232	2 315	4 056
<b>Összesen</b>	<b>285 110</b>	<b>38 422</b>	<b>153 910</b>	<b>203 625</b>	<b>36 090</b>	<b>105 247</b>

Forrás: KSH, 2019

Az elmúlt évek hazai sajátosságának eredményeképpen bizonyos szakokon állandósult az aránytalanság a nemek között, ami több szakterületen női és kevesebb területen férfi dominanciát eredményezett. Mindez oda vezetett, hogy a KSH adatok szerint 2016-ban négyszer annyi oktatási képzettségű diplomás nő volt, mint férfi és négyszer annyi férfi rendelkezett műszaki, ipari és építőipari végzettséggel, mint nő. A mezőgazdaság, valamint a szolgáltatási területeken 60-40% a nemek aránya a férfiak javára. Ez az arány az elmúlt évtizedeket tükrözi, mert mára az agrár felsőoktatásban a hallgatók nemek szerinti aránya már kiegyenlített. A humán tudományok területén szerzett és a művészeti diplomák 60%-át a nők birtokolták. Míg a társadalomtudományi, gazdasági, jogi végzettségek csupán 35%-át, addig a matematikai, számítástechnikai és az egyéb természettudomány területén szerzett diplomák 65%-át férfiak szerezték. A nemek szakterületeken belüli aránytalanságnál is nagyobb problémát jelent azonban a fiatalok egyes szakterületek irányába megmutatkozó érdeklődésben tapasztalható jelentős különbség. A KSH 2019-es adatai szerint a műszaki tudományok vonzzák a legtöbb hallgatót és ezzel szemben az agrárképzés vonzereje a fiatalok körében, férfiak és nők tekintetében egyaránt nagyon alacsony!

**8. ÁBRA: A FELSŐFOKÚ OKTATÁSBAN RÉSZTVEVŐ HALLGATÓK SZAKTERÜLET SZERINTI MEGOSZLÁSA**



Forrás: KSH, 2019



## A NŐK LEHETŐSÉGEI EGY „FÉRFIAS” ÁGAZAT GENERÁCIÓVÁLTÁSÁBAN

Ez az alacsony érdeklődés azért jelent nagy kihívást, mert ha a fiatal agrárvezetők megszerzett szakismereti képzettségét hasonlítjuk össze EU szinten, akkor hazánkban az életkorban tapasztalt lemaradáshoz képest ezen a területen sajnos még nagyobb a szakadék az EU átlaghoz képest a 3. táblázat adatai alapján. Ez a táblázat a KAP indikátorok EU által 2018-ban frissített, de a táblázat adataira vonatkozóan 2016-os adatokat tartalmazó értékeléséhez kapcsolódik. (European Commission, 2018,b) A táblázatból jól látható, hogy míg Magyarországon a 35 évnél fiatalabb gazdák 7,6%-a rendelkezik felsőfokú végzettséggel, addig az EU átlagban ez 21,7%. Nem csökkentve ennek az intő jelnek a súlyát, a táblázat azért azt is mutatja, és árnyalja kicsit a képet, hogy ez az arány az 55 év feletti gazdaságvezetők 3,9%-os felsőfokú képzettségi arányához képest, azért mégiscsak előrelépést mutat. Mindezeket a hazai szabályozás is felismerte és ezért az agrár közép és felsőfokú oktatás megújításán és vonzóvá tételén, az ágazat vonzerejének növelésén és a fiatalok számára a biztos jövőkép megalapozásán dolgozik.

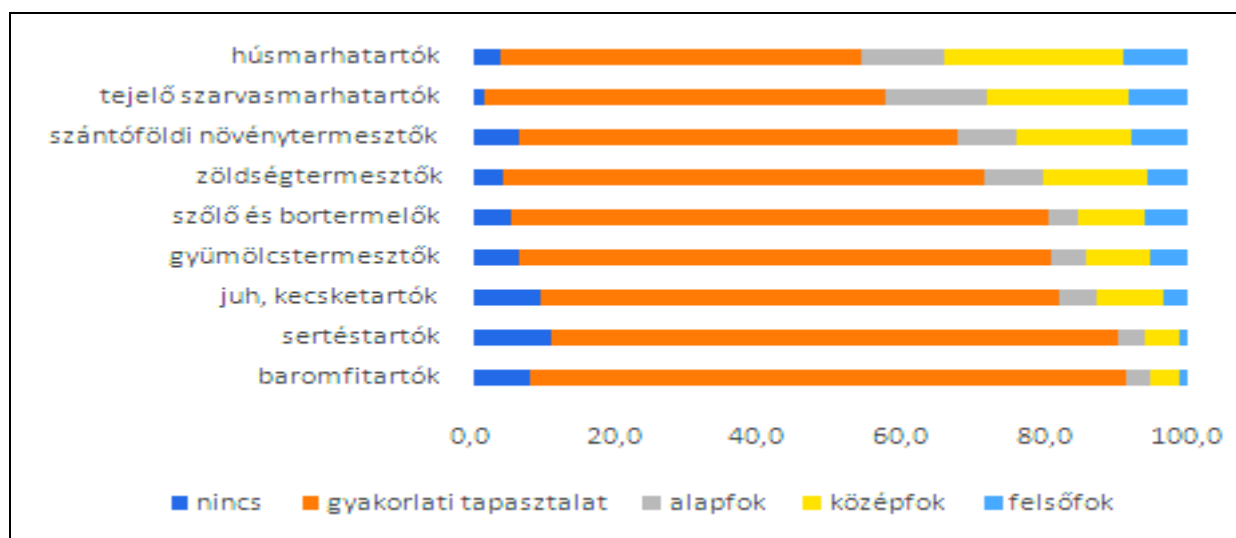
**3. TÁBLÁZAT: AZ AGRÁR GAZDASÁGVEZETŐK SZAKKÉPZETTSÉGE AZ EU-BAN, ORSZÁGONKÉNT**

Ország	35 év alatti			35 - 54 év közötti			55 év feletti		
	Mezőgazdasági képzettséggel rendelkező agrár gazdaságvezetők		Csak gyakorlati képzettséggel rendelkező agrár gazdaságvezetők	Mezőgazdasági képzettséggel rendelkező agrár gazdaságvezetők		Csak gyakorlati képzettséggel rendelkező agrár gazdaságvezetők	Mezőgazdasági képzettséggel rendelkező agrár gazdaságvezetők		Csak gyakorlati képzettséggel rendelkező agrár gazdaságvezetők
	Alap képzettség	Felsőfokú képzettség		Alap képzettség	Felsőfokú képzettség		Alap képzettség	Felsőfokú képzettség	
Ausztria	42,7	26,6	64,1	23,7	27,8	48,4	13,7	15,1	71,3
Belgium	38,6	39,5	22,3	33,1	26,1	40,8	20,2	13,1	66,8
Bulgária	9,9	12,8	77,3	3,9	9,5	86,6	1,0	4,1	94,9
Ciprus	43,6	2,2	54,3	25,7	0,5	73,9	26,9	0,6	72,4
Csehország	16,9	46,6	36,4	16,6	45,7	37,6	19,8	33,7	46,4
Dánia	58,2	8,8	31,9	51,5	8,0	40,3	42,5	5,1	52,4
Egyesült	22,0	30,8	44,6	17,1	23,5	59,5	12,2	13,1	74,7
Észtország	17,9	37,2	45,5	12,1	28,3	59,5	9,2	27,3	63,4
Finnország	40,3	10,5	40,8	37,4	13,8	48,8	27,7	7,2	65,0
Franciaország	12,8	71,7	15,4	27,6	46,6	25,8	32,2	15,8	52,0
Görögország	21,3	2,9	75,7	10,3	0,9	88,8	2,9	0,3	96,8
Hollandia	55,5	22,7	53,7	71,7	12,3	16,0	67,3	5,4	27,3
Horvátország	20,3	7,3	72,6	13,3	3,5	83,1	4,7	1,4	93,9
Írország	20,2	44,4	35,2	24,3	32,1	43,6	25,3	17,9	56,8
Lengyelország	8,3	32,7	54,9	11,6	28,9	59,5	27,3	24,1	48,5
Lettország	11,9	26,5	77,7	15,8	35,9	48,4	15,6	28,7	55,8
Litvánia	28,6	15,0	49,1	28,2	18,3	53,5	17,2	15,4	67,5
Luxemburg	6,3	68,8	25,0	12,2	58,9	30,0	12,1	44,0	44,0
Magyarország	25,4	7,6	60,2	21,1	4,6	74,2	13,4	3,9	82,7
Málta	54,3	0,0	54,3	33,1	2,1	64,8	26,3	1,5	72,3
Németország	37,6	24,4	38,0	46,0	18,8	35,2	53,5	13,3	33,2
Olaszország	77,2	22,7	0,1	89,7	10,1	0,2	93,2	3,1	3,6
Portugália	52,4	15,2	31,9	54,5	6,1	39,4	43,5	1,1	55,4
Románia	3,2	0,9	89,6	4,3	0,4	95,3	2,2	0,4	97,5
Spanyolország	36,5	2,9	60,6	28,5	2,9	68,6	12,7	1,1	86,3
Svédország	5,7	37,4	70,1	8,2	29,8	62,0	12,3	15,7	72,1
Szlovákia	15,8	12,3	67,6	15,9	9,3	74,9	11,4	8,5	80,3
Szlovénia	29,7	29,4	46,7	37,2	20,9	42,0	34,7	9,0	56,3
EU-28	21,3	21,7	55,5	23,3	13,3	63,3	22,2	5,2	72,6

Forrás: European Commission, 2018,b

Sajnos nagy szükség van az ágazat vonzerejének növelésére, mert némi ingadozás mellett folytatódik az érdeklődés csökkenő tendenciája a felsőfokú agrárképzés iránt. Ma, részben a hallgatói elszántság függvényében, évente 1200-1300 fő végez az agrár felsőoktatásban. Az viszont nagyon pozitív, hogy a tapasztalatok szerint már a szakképzésben is magasfokú pályatudatosság jellemzi a tanulókat, ahol évente 2600-2700 diák szerez végzettséget. A tanulók esetében a családi minta fontos szerepet játszik, mert körükben az ágazatban maradás valószínűsége azoknál magasabb, akiknek családjában végez mezőgazdasági tevékenységet, vagy a szülők is agrárvégzettségűek, illetve az agrárium valamelyik területén dolgoznak. Szintén 2016. évi hazai szakágazati adatokat tartalmazva a 9. ábra mutatja a gazdaságvezetők végzettségét a szakosodott gazdaságok tekintetében.

**9. ÁBRA: A GAZDASÁGVEZETŐK MEZŐGAZDASÁGI SZAKKÉPZETTSÉG SZERINTI MEGOSZLÁSA A SZAKOSODOTT GAZDASÁGOKBAN SZAKÁGAZATOK SZERINT**



Forrás: KSH, 2019

A felsőfokú végzettségűek 9. ábrán látható szakágazati átlaga megegyezik a 3. táblázatban megadott három korcsoport átlagával. A képzés, illetve a szakképzés elindított erősítésének folytatása azért is szükség van, mert bár a gazdaságvezetők végzettségében a jelzett kismértékű haladás történt az utóbbi években, kívánatos cél lenne, hogy a generációváltás eredményeként ezen a területen is nagyobb teret nyerjenek a szakképzettséggel rendelkező fiatal tehetségek, nők és férfiak egyaránt. A cél kettős. Egyrészt az öregedő generációnak legyen lehetősége nyugdíj mellett megpihenni, másrészt a fiatal generáció hozzon lendületváltást és ezzel járuljon hozzá az agrárium teljesítményének és versenyképességének növeléséhez. Erre jó esélyük van, mert generációs adottságukból adódóan bennük erősebb a vállalkozó szellem, így ők gyorsabban alkalmazzák az új technológiai megoldásokat és ezzel összefüggésben a beruházási hajlandóságuk is magasabb, mint az idősebb generációnak. Mindehhez azonban első lépésben meg kell nyerni a fiatal nők és férfiak érdeklődését az ágazat számára!

Az ágazat vonzóbbá tételében és a fiatalok megnyerésében nagy jelentőséggel bír a precíziós mezőgazdaság térhódítása, mert annak innovatív elemei, és jelentős informatikai háttere a csúcstechnológiák alkalmazási élményét nyújtva vonzó kihívást jelent a fiatalok számára. Ezen keresztül a hagyományos mezőgazdasági termelői tevékenység is más megvilágításba kerül a fiatal nők és férfiak számára egyaránt. A sikeres generációváltás érdekében az érdeklődés felkeltésén túl szükség van az alapos felkészülésre is, amelynek részletezésére - a tehetségmentés módszertani ajánlásaira is kitérve - a folytatásban világitunk rá részletesen.

### Összefoglalás

Ha az agrár generációváltással összefüggésben, a statisztikák és a szabályozás elemzésén alapuló, az előzőekben bemutatott, helyzetelemzés eredményeire tekintünk (öregedő ágazati vezetés, a felsőfokú szakirányú képzettséggel rendelkezők alacsony aránya, a nők esélyegyenlőségének jogi garanciái) és azt összevetjük a nők adottságaiból adódó lehetőségekkel (férfiaknál magasabb arányú felsőfokú szakirányú végzettség, érzékelhető munkaerőhiány az agráriumban, nyitottság az új technológiai megoldásokra) pozitív jövőképet láthatunk magunk előtt. Ez a pozitív jövőkép azt mutatja, hogy a nők számára nem kényszer, hanem lehetőség az agrárágazat generációváltása, amelyben a korábbi arányokat meghaladó szerepvállalásuk nem csak ajánlott, hanem szükségszerű is. Ehhez azonban a nők számára is, a folytatásban bemutatandó tudatos és célirányos felkészítésükre van szükség.

### Irodalomjegyzék:

- Csath Magdolna – Györpál Tünde – Nagy Balázs – Taksás Balázs (2016): Speciális jelentés az állami versenyképességet javító, vállalkozóbarátabb üzleti környezet kialakításának lehetőségeiről, in: A jó állam nagyító alatt. Szerk.: Kaiser Tamás, Dialóg Campus, Budapest.
- European Commission (2016): A nemek közötti egyenlőségre vonatkozó stratégiai kötelezettségvállalását 2016-2019, <https://op.europa.eu/hu/publication-detail/-/publication/24968221-eb81-11e5-8a81-01aa75ed71a1/language-hu>
- European Commission (2018,a): CAP Context indicators 2014-2020, 23. Age structure of farm managers, [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/farming/documents/cap-indicators-doc-c23\\_2018\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/farming/documents/cap-indicators-doc-c23_2018_en.pdf)
- European Commission (2018,b): CAP context indicators 2014-2020, 24. Agricultural training of farm managers, [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/farming/documents/cap-indicators-doc-c24\\_2018\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/farming/documents/cap-indicators-doc-c24_2018_en.pdf)
- European Commission (2019): Evaluation of the impact of the CAP on generational renewal. <https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/opinions-information-reports/information-reports/evaluation-impact-cap-generational-renewal>
- European Commission (2020): Young farmers. [https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/income-support/young-farmers\\_en](https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/income-support/young-farmers_en)
- European Parliament, FEMM (2019): The professional status of rural women in the EU [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/608868/IPOL\\_STU\(2019\)608868\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/608868/IPOL_STU(2019)608868_EN.pdf)
- Eurostat (2020/a): Wages and labour costs. Statistics Explained. <https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/> - 28/05/2020
- Eurostat (2020/b): Gender statistics [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Gender\\_statistics#Education](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Gender_statistics#Education)
- felvi.hu (2020): Minden, ami oktatás, Egyetemi statisztikák 2020. [https://www.felvi.hu/felveteli/ponthatarok\\_statisztikak/friss\\_statisztikak/!FrissStatisztikak/index.php/friss\\_statisztikak/nemek](https://www.felvi.hu/felveteli/ponthatarok_statisztikak/friss_statisztikak/!FrissStatisztikak/index.php/friss_statisztikak/nemek)
- IMD World Competitiveness Center (2019): World Talent Ranking 2019 <https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center-rankings/talent-rankings-2019/>
- Innovációs és Technológiai Minisztérium (2019): A magyar mikro-, kis- és középvállalkozások megerősítésének stratégiája 2019-2030. [https://www.kormany.hu/download/5/f7/b1000/KKV\\_Strategia.pdf](https://www.kormany.hu/download/5/f7/b1000/KKV_Strategia.pdf)
- List, S. (2016): Die Selbst organisationsmatrix nach General von Hammerstein-Equord. <https://toolblog.de/2016/06/20/die-selbstorganisationsmatrix-nach-general-von-hammerstein-equord/>
- KSH (2017): Mikrocenzus 2016, Iskolázottsági adatok <https://www.ksh.hu/mikrocenzus2016/>
- KSH (2019): Magyarország 2018, <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mo/mo2018.pdf>
- Lentner Csaba – Novoszáth Péter – Sági Judit (2017): A magyar családpolitika és a születésszám alakulásának egyes kiemelt területei demográfiai, szociológiai és állampénzügyi vetületben, nemzetközi kitekintéssel. Pro Publico Bono – Magyar Közigazgatás, 5. évf., 4. 106–133. o.

- MNB (2019): Versenyképességi Program, 2019 Magyar Nemzeti Bank.
- Magyarország Kormánya (2019): Magyarország 2019. évi Nemzeti Reform Programja, 2019. április.
- MTI (2019): Siettetné a generációváltást a NAK és az AGRYA, MTI, 2019. január 16.  
<https://www.agrarszektor.hu/agrarpenezek/siettetne-a-generaciovaltast-a-nak-es-az-agrya.12333.html>
- Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége (MGYOSZ 2016): Generációváltás a kis és középvállalkozások tulajdonlásában és menedzsmentjében, MGYOSZ 2016.
- Nemzeti Versenyképességi Tanács (2019): Program a versenyképesebb Magyarorszáért. Magyarország Kormánya 2019.
- Oktatási Hivatal (2019): Felsőoktatási Elemzési Jelentések, Oktatási Hivatal, III. évf. 2.  
[https://www.felvi.hu/pub\\_bin/dload/felsooktatasiimuhely/Elemzesi\\_Jelentesek/FEJ\\_2019\\_2.pdf](https://www.felvi.hu/pub_bin/dload/felsooktatasiimuhely/Elemzesi_Jelentesek/FEJ_2019_2.pdf)
- OTP Agrár (2019): Agrárium: jöjjenek a fiatalok! <https://www.otpagrar.hu/Hirek/Velemeny-20190723>
- Szinay Attila – Zöldréti Attila (2020): Földügy és generációváltás az agrárgazdaságban, Gazdálkodás, 64. évf. 2. sz. 169-173. o.
- Székely Erika (2009): Nemzedékváltás a mezőgazdaságban, AIK Budapest.
- The Boston Consulting Group (BCG)/ World Federation of Personnel Management Association (WFPMA) (2015): Creating People Advantage 2014-2015. [www.eapm.org/wp-content/uploads/2014/12/BCG\\_Creating\\_People\\_Advantage\\_2014-2015.pdf](http://www.eapm.org/wp-content/uploads/2014/12/BCG_Creating_People_Advantage_2014-2015.pdf)
- Thom Norbert (2019): Tehetségmenedzsment gyakornok (Trainee) programokkal. Munkaügyi Szemle Online, június.
- Thom Norbert – Zöldréti Attila. (2019): Ajánlások a gyakornok (trainee) programok sikeres lebonyolításához, Munkaügyi Szemle 62. évf. 6. 62-69. o.
- Zöldréti Attila (2019): Tükörkép a V4-országok 2019. évi versenyképességéről, Polgári Szemle, 15. évf. 4-6. 56-73. o.
- Zöldréti Attila (2020): Tehetségmenedzsmenttel versenyképességünk szolgálatában, Opus et Education, 7. évf. 1. 55-70. o.

## TALENTUM ROVAT

Folyóiratunk a jövőben alkalmanként megjelenési lehetőséget kíván biztosítani felsőfokú tanulmányokat folytató vagy éppen befejező hallgatóknak, akik az emberi erőforrás témakörben az átlagosnál magasabb színvonalú TDK vagy szakdolgozatot alkottak. E dolgozatok alapján összeállított rövidebb publikációk közzététele reményeink szerint biztatást jelent szerzőjüknek arra, hogy legyenek elkötelezett szakemberei e szép és izgalmas szakmának, illetve bátran vállalkozzanak a jövőben is tudományos igényű cikkek megalkotására. Színvonalas írásművükkel már bizonyították, hogy képesek erre.

Annak érdekében, hogy az olvasók is jobban megismerjék a fiatal szakemberek céljait, motivációját, és hogy mindezt hogyan támogatták egyetemi tanulmányaik, felkértük őket egy rövid bemutatkozásra. Azt külön kértük, hogy ebben emlékezzenek meg olyan tanárukról, mentorukról, aki véleményük szerint meghatározó módon hozzájárult sikerükhöz.

### a Szerkesztőség

*2020 júniusában végeztem a Budapesti Metropolitan Egyetem angol nyelvű kommunikáció és médiatudomány alapképzésén integrált média specializációban. A szakdolgozatomat „A kreativitás kora” témában írtam. A téma választásakor fontos volt számomra, hogy olyasvalamiről írjak, ami jelenleg kiemelkedő relevanciával bír, és hasznos lehet az olvasók számára. Értéket szerettem volna létrehozni az írásommal, illetve, egy nem mindennapi, mégis olyan témát boncolgatni, amellyel bárki tud azonosulni. Ezért döntöttem úgy, hogy a fentebb említett témakörön belül a kreativitásra, mint a siker kulcsára helyezem a fókuszot. Ehhez szükségem volt egy olyan konzulensre, aki nem csak nyitott erre a témára, és egyben felfogásra, hanem jelentős szakmai háttérrel, tudással és jártassággal rendelkezik azt illetően. Így esett a választásom Dr. Vass Vilmos korábbi professzoromra, aki végig figyelemmel kísérte, és segítette a munkámat. A Professor Úrral történő kollaboráció zökkenőmentes, valamint végkifejletben meglepően sikeres volt, megkoronázva a szakdolgozatomat egy a TDK konferencián elért második helyezéssel. Véleményem szerint, ez nagy részben annak köszönhető, hogy a konzulensemnel nagyon hasonló az elképzelésünk az alábbi cikkben is kifejtett témával kapcsolatban.*

*A közeljövőben szeretnék a végzettségemnek és a képzettségemnek megfelelő munkalehetőség mellett gyakorlati tapasztalatokat szerezni. A szakmai fejlődésem érdekében, terveim között szerepel a mesterképzés elvégzése is.*

**Magyar Beáta**

MAGYAR BEÁTA

## A KREATIVITÁS MINT A SIKER KULCSA

A kreativitásnak számos különféle értelmezését ismerjük. Ez egy olyan képesség, ami nem véletlenül áll a rendelkezésünkre és maximálisan ki kell használnunk. Egy ellentmondásos, sikerorientált világban élünk, ahol egyre nehezebb és bonyolultabb út vezet a céljaink eléréséhez. A piacok telítettek, az életünk napról napra változik, és fejlődik. Annak érdekében, hogy felvegyük a versenyt mind a karrierünkben, mind a magánéletünkben ezzel a rohanó világgal, fejlesztenünk, illetve kamatoztatnunk kell az alkotói képességünket. Fontos, hogy kreativitásunk segítségével törekedjünk arra, hogy olyasvalamit hozzunk létre vagy újítsunk meg, ami értéket hordoz magában, amennyiben hosszantartó sikert szeretnénk elérni. A kreativitás korát éljük, így létfontosságúnak tartom azt, hogy megtanuljuk a kreativitást úgy értelmezni, mint egy kulcsfontosságú eszközt sikereink eléréséhez. Ehhez motiválnunk kell önmagunkat a kreatív gondolkodásmód gyakorlására. Ezek hatással lesznek a tetteinkre és a munkánkra, segítve minket afelé, hogy egyedi és versenyképes teljesítményt tudjunk nyújtani az élet minden területén.

\*\*\*

## CREATIVITY AS THE KEY TO SUCCESS

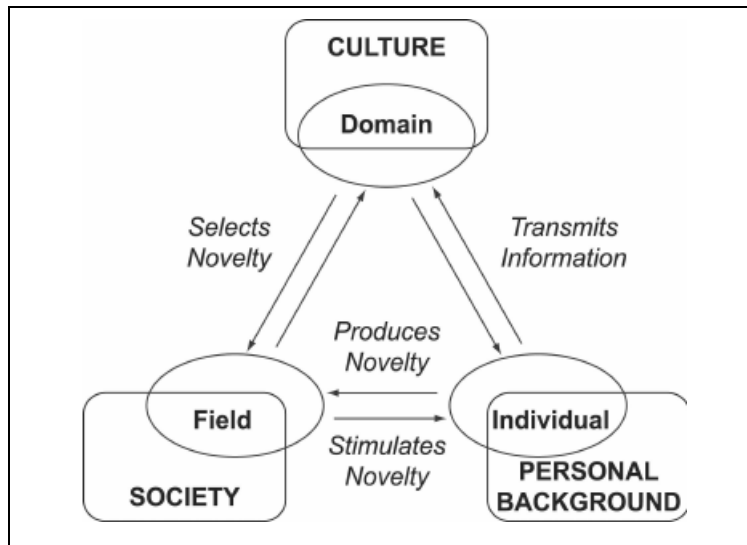
Creativity has many different interpretations. It is a commonly shared ability that people cannot have in vain thus, we must take advantage of it. We live in a controversial, success-oriented world where it is becoming more and more difficult to achieve the goals. We have set up for ourselves and to experience the flavour of genuine success. The markets are full, our life is changing and developing day by day. We have to be able to put something new out there that people haven't seen or tried before in order to become successful and fulfil our expectations both career-wise and in our private life. One of the most important factors of doing so is creating or innovating something that holds value in order for us to achieve permanent success. As we live in the age of creativity, we find it essential for us to learn to interpret creativity as the key to success. In order to do so we have to motivate ourselves to the practice of creative thinking. These will affect our actions and work leading us towards being able to provide a unique and competitive performance considering every field of life.

### Context

Defining the term of creativity is definitely not an easy task. According to Robert J. Sternberg and Todd I. Lubart in the *Handbook of Creativity*, "Creativity is the ability to produce work that is both novel (i. e., original, unexpected) and appropriate (i. e., useful, adaptive, concerning task constraints)" (Sternberg-Lubart, 1999). In the same book, Csíkszentmihályi Mihály mentions a more complex definition that shows the "systems view of creativity": "For creativity to occur a set of rules and practices must be transmitted from the domain to the individual. The individual must then produce a novel variation in the content of the domain. The variation then must be selected by

*the field for inclusion in the domain.*" (Csíkszentmihályi, 1999) – He explains. This model can be seen on the illustration below.

**1. FIGURE: CSÍKSZENTMIHÁLYI MIHÁLY – "SYSTEMS VIEW OF CREATIVITY" MODEL**



Csíkszentmihályi Mihály states that, *"Creativity occurs when a person makes a change in a domain, a change that will be transmitted through time. Some individuals are more likely to make such changes, either because of personal qualities or because they have the good fortune to be well positioned with respect to the domain – they have better access to it, or their social circumstances allow them free time to experiment."* (Csíkszentmihályi, 1999)

*"Creative ideas are the raw material necessary for innovation, and a strong competitive advantage is conferred upon organizations that are adept at eliciting creativity from their employees"* (Kanter, 1988). – as stated by Pino G. Audia and Jack A. Goncalo in their work called *Past Success and Creativity over Time: A Study of Inventors in the Hard Disk Drive Industry*. (Audia–Goncalo, (2006) A This is innovative creativity. The improvement or innovation of already existing ideas and creations is just as precious and important as the actual creation of the above-mentioned things. Someshwar Rao, Ashfaq Ahmad, William Horsman and Phaedra Kaptein-Russell expressed the following thoughts about innovation in their piece of work *The Importance of Innovation for Productivity*: *"In fact, innovation is often thought of as the 'engine of growth' because of its lasting long-run effects on productivity."* They defined it as the *"continuous process of discovery, learning and application of new technologies and techniques from many sources"* (Rao et al., 2001) There are millions of very useful products and services we use on an everyday basis and cannot imagine our lives without. These products were all developed to fit us and our lifestyles perfectly through number of innovations they had gone through.

Now let us examine creativity as the ability to produce new ideas that have not existed before. Our mission in life is to create something new, something big and meaningful with the ability to make a change. These are big words of course, but if we think about it, there is truth in them. Usually every person has a goal or multiple goals in life. What's more, we believe every person has something we call our "dream" in life. This "dream" is the one of our goals that we consider the biggest, the most difficult to achieve and the one we secretly desire the most. What we need to achieve this goal called "dream" is usually a creation of something original of our own.

However, we like putting barriers in front of ourselves and most of the times we are also afraid what others may think of us in the case we say that this "dream" of ours is actually a real goal we

are going to try to achieve. The problem is that because of this fear a lot of people don't even try. That is why many people are at a very wrong place in life. People tend to choose options that are more comfortable when it comes to reaching a larger career goal, as they are afraid of failure. They are definitely not so passionate about doing that chosen job thus they cannot really be the best in it and tend to get to hate it after a time. Unfortunately, we can see many people doing everyday routines at their workplaces, not enjoying it at all thus not producing or adding anything of value to the world. After a time this will not be enough, especially considering more developed countries.

There is a big competition now for certain positions at the job market and being average in a given profession without any motivation is not enough anymore. At the end of his TED talk on the topic of *The Theory of Creativity* Duncan Wardle plays a game with the audience. He asks for a volunteer to go on stage and sing the song "Don't go breaking my heart" with him. Everybody freezes and you can see the people feeling the pressure. Then he says that one person of the audience has a sign under his or her chair stating "It's you" and that person has to sing with him in front of the others and the cameras. He does not allow them to check their seats for three seconds. During these three seconds, you can feel even more pressure on everyone preparing himself or herself to go out there and sing the song. After they check their seats, they realize that no one has the sign. Duncan Wardle explains that it was a game and there is no sign. "*When was the last time you felt like that at work?*" – He asks the audience. Then he continues, "*If you haven't felt like that for a while you will be unemployed in less than five years.*" He states that the competition will be even higher a few years later as artificial intelligence is developing at a very fast pace. He believes that "*when it comes to the next decade creativity and intuition...They will be our survivor skills*". This is why he encourages people to be brave, playful and creative. These are some of those qualities that make us original, different from each other and more competitive than artificial intelligence. He finishes his talk with his favourite quote by Robert Anthony saying, "*The opposite of bravery is not cowardice but conformity.*" (Wardle, 2018) Indeed, those ideas we are most afraid to say aloud might be the best ones we have ever had.

Now we can see that creativity has more than one forms and there are several ways to find them inside of us. However, it raises the question of why. Why is creativity a need or necessity in order to achieve our goals or to be competitive? Why is creativity the key to success? We have already mentioned the importance of people being in the right place, love what they do and be passionate about it. This is the only way they can bring out their very constructive, creative thinking and be good at their jobs thus adding genuine value to society. Teresa M. Amabile underlined this aspect as well giving researches and different approaches considering the topic as examples in her work *The Motivation for Creativity in Organizations* for Harvard Business School. She mentions the following, "*The hallmark of outstanding creative achievement is a passionate motivation to create. In a biographical study of seven 20<sup>th</sup> century geniuses (Freud, Einstein, Picasso, Stravinsky, Eliot, Graham and Gandhi), Howard Gardner (1993) discovered that all were driven by an intense involvement in their work. A 1926 study of 301 geniuses found that intelligence alone did not assure distinction; it had to be accompanied by a "tenacity of purpose" (Cox, 1926).*" (Amabile, 1996) These researches were made with not everyday people; however, they have the same relevance considering every person. The evidence for this is the "personality approach" Teresa M. Amabile describes the following way, "*The personality approach stems from a large literature examining the personal characteristics of highly creative persons. These researchers presume that a unique combination of personality characteristics enables highly creative individuals to stay so intensely involved in their work (e. g., Barron, 1988; MacKinnon, 1962).*" Meaning that if we manage to trigger our creative sides, we can be successful at our work indeed, but only if we are truly fond of that given job we do for a living.

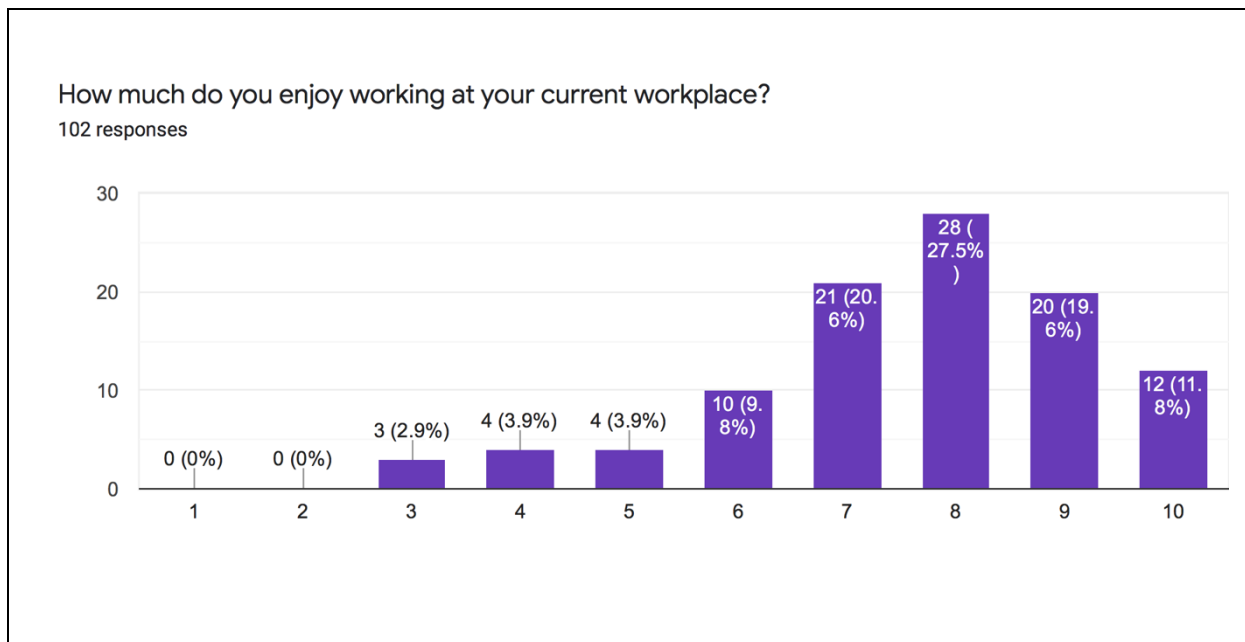


If we use our creative mindsets either to create something new or to innovate something that has already been created by adding value to the process, we can achieve success. Indulging in success makes us want to create repeatedly in order to achieve better and bigger goals of our lives. That is how the process starts all over again.

**Research**

In order to justify the theories that we have mentioned above, we chose to do a quantitative research. The main aim of our research is discovering what different people think of the importance of creativity and valuable work through the challenges of one’s profession in the achievement of success. Overall, we have one hundred and two people who filled out my survey and we have managed to cover six different age groups.

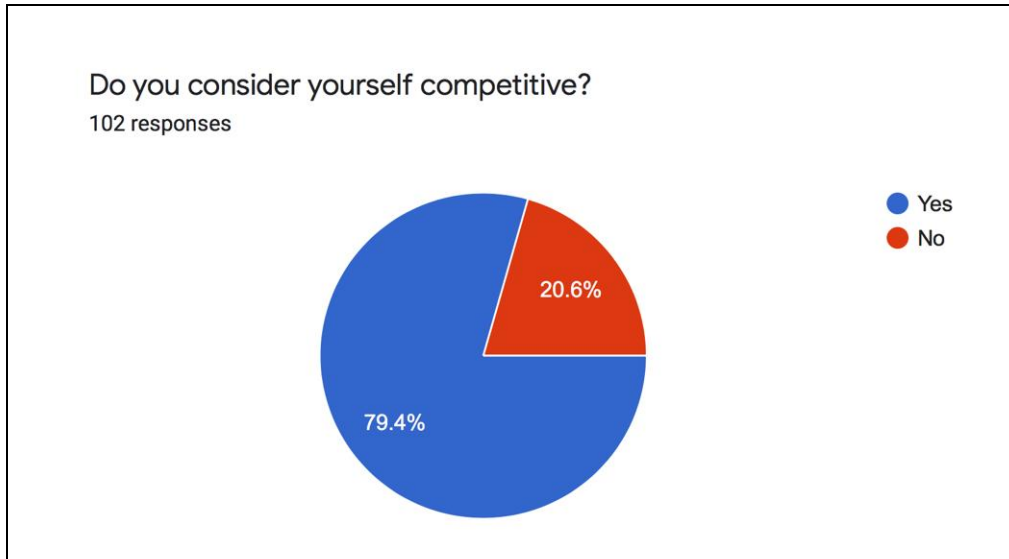
**2. FIGURE: OWN RESULTS – HOW MUCH THE RESPONDERS ENJOY WORKING AT THEIR WORK-PLACES**



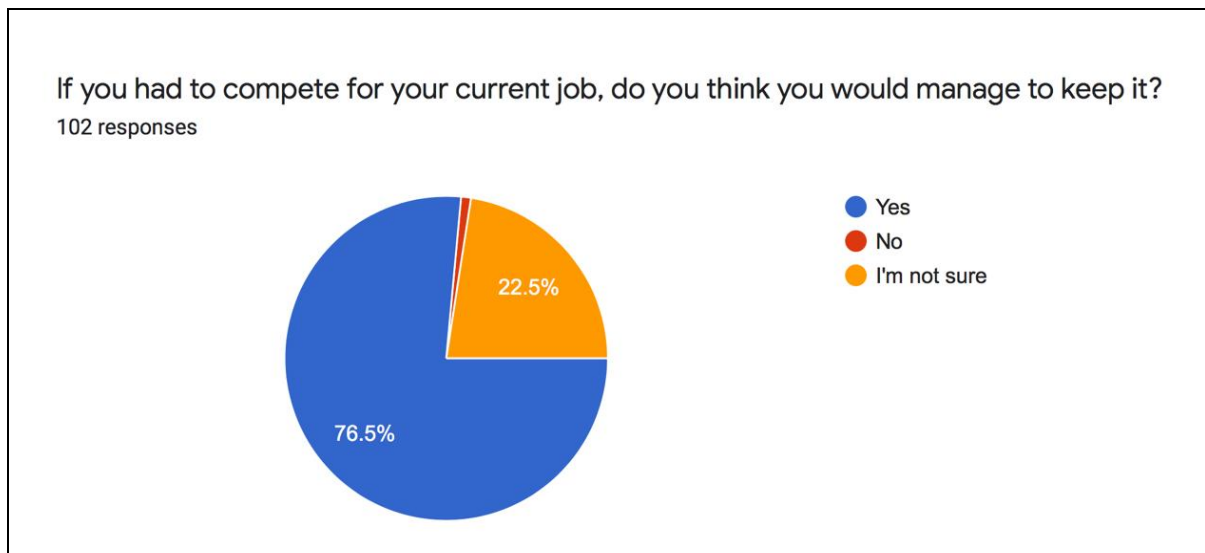
On the diagram above you can see precisely and numerically what options people chose - and what the percentage is for those options – to the question of how much they enjoyed working at their workplaces. Only 11.8% of the people felt that they enjoyed their jobs at a maximum level when filling out this survey. However, the number is higher for those who clicked on option 9 or 8. In our opinion, this is still a very good result. What is a little bit worrying is that there were people who chose option 6 and even below that. This shows that twenty-one of one hundred and two people did not really feel excited or passionate about their professions or did not even like what they were doing. Besides, as we have mentioned and underlined it before with academic examples, the possibility of conducting a successful career in a profession we do not really like or are interested in is not very high. Usually, these are the people, who think they are not creative at all and they lost this basic human ability while growing up. When asking these twenty-one people about how much creativity they thought their job required, on the same scale of 1 to 10, ten of them chose options similarly below 6 besides two of them answered they did not feel they were creative at all. We believe this pattern could be changed, if people were not discouraged by society in going for jobs, they actually would feel happy doing.

Another interesting result is that eight of these twenty-one people who basically answered they were not especially fond of their profession said that they were not sure whether they would be able to keep their job, if they'd had to compete for it even if some of them thought they were competitive. However, not only these people were unsure considering the questions of competitiveness. The two diagrams below show what people believe about themselves, if it comes to being competitive, motivated and talented enough to keep their jobs.

**3. FIGURE: OWN RESULTS - COMPETITIVENESS**



**4. FIGURE: OWN RESULTS - COMPETITIVENESS**



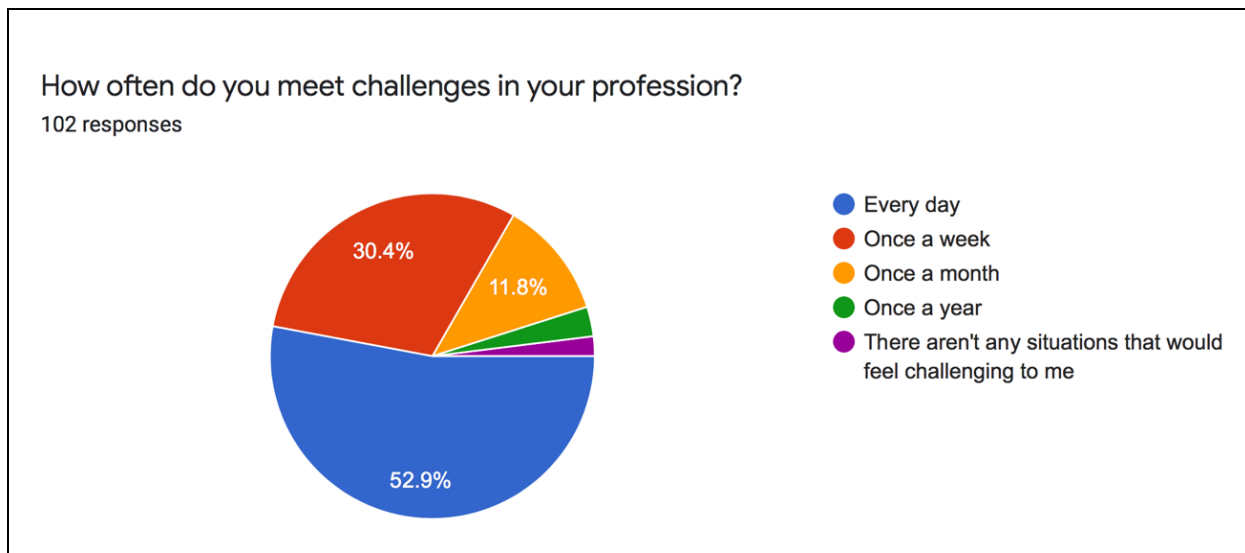
Let us analyse the first diagram. The question itself and the options are simple. However, the proportion of answers is a little diverse. 79.4% of one hundred and two people considered themselves competitive; while 20.6% thought they did not own this human feature or simply did not feel competitive in their current professions. Both of these scenarios are possible. The interesting fact is that the number of people behind the percentage of 20.6 is exactly twenty-one again. Just like in the situation of how much, they enjoyed working in their professions. This raises the question whether these twenty-one people are the same we wrote about in connection to the former question. The truth is that merely five people match of these responders. This

means that there are those who do not necessarily like their jobs, but still consider themselves competitive in life. There are some people, who feel good in their professions, but do not find themselves competitive. However, if we look at the overall result of this question, we can say it is a positive one with eighty-one of one hundred and two people answering they considered themselves competitive.

In the second diagram, we have three types of results available. The result of this question seems positive at first sight too. However, there is an interesting issue hidden in the details. Even though “only” twenty-one people answered they did not think they were competitive the number of those who were not sure or did not believe they would have been able to keep their jobs in the case they had had to compete for it is twenty-four. Normally this would mean that there were three people who answered “Yes” meaning, they were competitive to the first question, but still were not sure about being able to keep their jobs in the second one. However, the situation is a little more complex. The reality is that twelve people who chose option “Yes” at the first question answered with the option “I’m not sure” to the second one. This also means that nine people answering with “No” to the first question believed they would have been able to stay in their professions in the case of a competition in spite of the fact that they did not consider themselves competitive.

In order to improve competitiveness, we have to face challenges. This is true both for one’s personal life and career as well. As Duncan Wardle says in his TED Talk (Wardle, 2018) we have mentioned earlier, if we do not feel challenged or moved out of our comfort zones at our workplaces, there is a big chance that we will get unemployed in the future. These kinds of situations are necessary, if we wish to trigger our creative mindsets and add value to our work. The next diagram will show how often people think they meet challenges in their professions.

**5. FIGURE: OWN RESULTS – CHALLENGES**

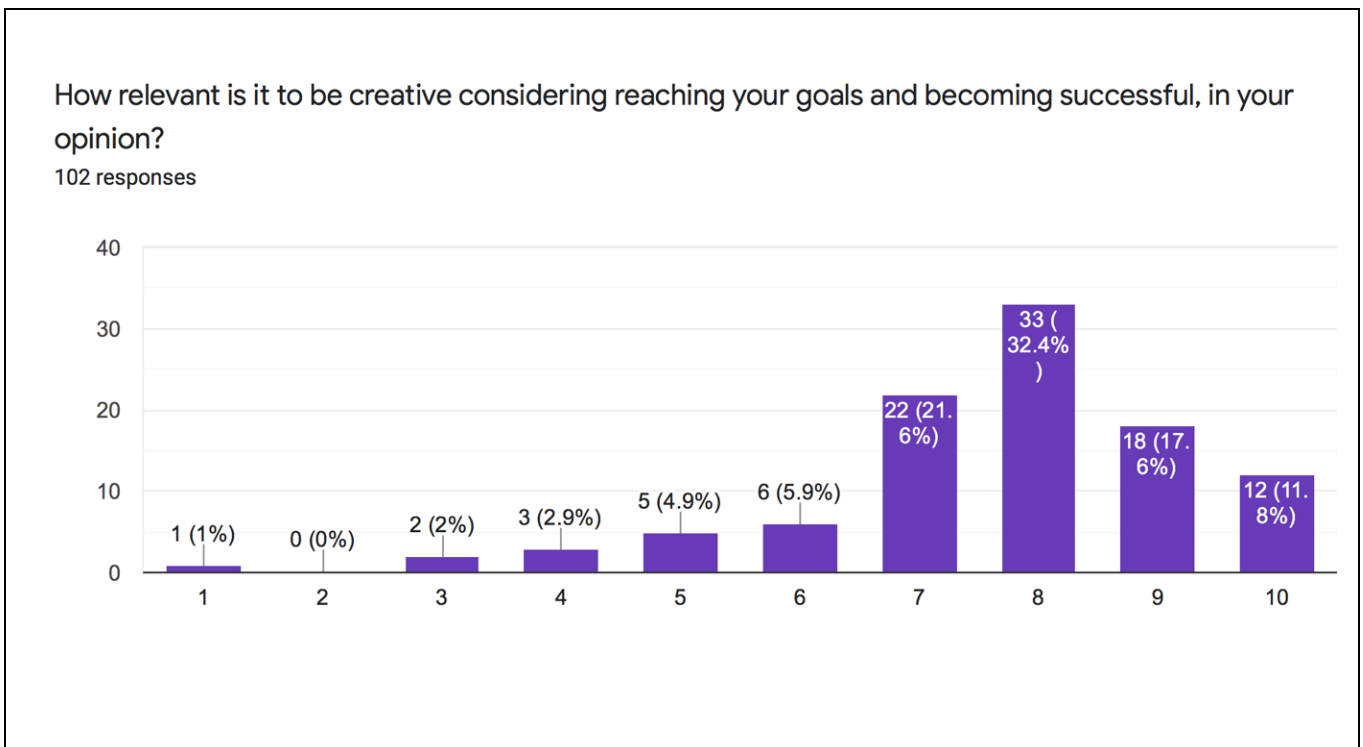


We got very diverse responses to this question as well. Fifty-four people of one hundred and two stated they met challenges in their professions every day. That is exactly 52.9% as seen on the diagram too. 30.4% meaning thirty-one people of one hundred and two told they were challenged once a week as an average at their workplaces. The ideal situation would be meeting challenging situations every day, however, once a week is also a positive result according to my opinion. Seventy of eighty-five people who answered “Every day” or “Once a week” to this question chose options to the question of enjoying their job on a scale of 1 to 10 from 7 to 10. This

means that being challenged gives a flavour of excitement too to a job and keeps the motivation, attention and creative performance of the worker on a high level. In addition, sixty-nine of these eighty-five responders said they would have been able to keep their jobs, if they had had to compete for it. This illustrates the relations between meeting challenges at least on a weekly basis and becoming competitive enough to be able to keep the job we are good at and enjoy doing. Facing new, even problematic situations help us acquire the ability to adapt to changes in our professions or in the world as a whole and develop up-to-date, competitive knowledge and practical skills in the field we work in. This makes us able to innovate not just things and ideas, but our own selves as well and prevents us from becoming too comfortable or even bored in a certain profession.

As moving closer to the end of the survey, we raised perhaps the key question of my topic. The question was the following: "How relevant is it to be creative considering reaching your goals and becoming successful, in your opinion?". People filling out the survey had to answer on an already familiar scale of 1 to 10 to this question. The result that can be seen on the diagram below is rather divisive.

**6. FIGURE: OWN RESULTS - CREATIVITY AND SUCCESS**



Except for one single option almost all of them got chosen by the responders. If we divide the responders into two groups - one represents those people who chose option 6 and below while the other includes those who chose 7 and above - we can see that the number of the responders who thought that being creative had a relevancy considering reaching their goals and becoming successful is significantly higher. This result also helps to underline the aspect and theory of creativity being the key to success.

The sum of those responders, who did not find creativity that important in the achievement of success, is seventeen. Meanwhile, the number of those people who believed it to be the other way around is eighty-five. According to the facts, ten of the above-mentioned seventeen people who did not find creativity relevant in fulfilling their goals, expectations in life and becoming

successful actually did not think or were not sure whether they were successful at all considering a previous question. This might mean that almost 59% of these responders did not even know what it was like to be successful or had not managed to reach the aims they had set for themselves in life. Considering the other group of people who stated that creativity had an importance and relevancy in achieving success fifty-nine of eighty-five people, meaning almost 70% of them, responded to a previous question that they were successful. From my point of view, it is a very positive experience to see that the majority of people who share my idea in this matter about the connection of creativity and success consider themselves successful. This result is quite fascinating, if we look at it from a reversed viewpoint too. At the above-mentioned previous question, sixty-six people answered they considered themselves successful. This means that fifty-nine of those sixty-six already successful responders believed that creativity was needed to become successful. This is a big percentage of the given group of responders, nearly 90%. This also gives a solid validation to our topic.

Getting back to the current question, seven of the first group of seventeen responders described above stated they were not creative at all. This explains why they chose such low answers considering the importance of creativity in achieving their goals. Of course, this also means that ten of them thought they were creative still did not find creativity major and relevant. Nevertheless, eleven of them selected similarly low options, exactly from 6 to 1 to the question of how much creativity their job required. The fact that these people felt that they did not need to use any creative skills profession-wise might have caused them to think that creativity itself was not really an important factor considering the success in one's career. Comparably did another group of eleven people, within the larger group of the seventeen responders, answer that they did not work in a profession they had always wanted to work in. Our guess is that in the case they had worked in the profession they had always imagined for themselves, they would have been able to utilize more of their creative capabilities in their jobs thus leading them to successes in their careers. A not so surprising piece of information about these seventeen people is that ten of them responded they used their creative mindsets in their personal lives more than career-wise and another two of them stated they did not think creatively neither in the field of their careers nor in their personal lives. Merely five of them selected the choice "Career" to this question.

Now let us analyse the second group of responders, those eighty-five people who found creativity relevant and important in the case of achieving success considering any territory of life. More than a half of them, exactly forty-eight people, claimed that their current profession was the one they had always wanted to do for a living. This is a rare, but somehow beautiful achievement. We believe that the job we imagine for ourselves when we are younger may actually be the one that fit our talents the most and makes us happy and successful in several cases.

The average result of these eighty-five people considering the question of how much they enjoyed working at their current workplaces is 7.67, which is a good result, if we look at the given scale of 1 to 10. This average is even higher in the case of the forty-eight people who answered they did the job they had always imagined for themselves. As an earlier question about being creative shows, seventy-nine of these eighty-five responders who answered that creativity was needed and had a relatively big importance in becoming successful thought about themselves as creative people. Besides, sixty-three of them clicked on options at another former question that indicated that they were expected to use a high level of creative thinking and producing ideas in their professions. Almost 82% of them considered themselves as competitive people and nearly 78% of them were sure that they would have been able to keep their jobs and positions in the situation of a competition. Another piece of information shows, that those people who use creativity and creative thinking to reach their goals and success do not easily let other people de-

prive them what they have worked for and achieved in life is that none of them answered that they would not have been able to keep their jobs in the case of a competition. Besides those sixty-six responders, who were positively sure about keeping their jobs only nineteen of eighty-five proved to be uncertain about this by choosing option "I'm not sure", but not the option of "No".

The average of the responses to this question about how relevant people think being creative is considering reaching their goals and becoming successful is 7.65 having most of the responders choosing option 8 on a scale of 1 to 10. This also shows that the majority of the one hundred and two people who filled out this survey did find creativity one of the key factors of success.

### Conclusion

We believe creativity exists in all of us to a certain level. Some people might deny the importance of it, however, when it comes to solving issues, facing challenges either in one's personal life or in one's career people do use their skills to create fitting solutions. The relevance of creativity considering becoming successful can be viewed as a debated issue, but this research serves to prove that creativity is essential in achieving both private and career goals. Producing new and innovative ideas bears key importance in proving that we are competent and stand out from the crowd thus improving ourselves and getting closer to the desired success, in my opinion. We think that everyone wishes to be successful in something. That is why it is extremely important for us to choose a profession that suits our expectations, abilities, talents, one that we love to do and are passionate about. These are those professions we can truly evolve, flourish in by creating and innovating. The creation of a meaningful piece of work that holds value is also a key factor of success, according to my point of view. We firmly believe that genuine and long-lasting success can only be reached, if we add value to the process of creating and innovating. The meaning and relevance of value can differ from person to person, from situation to situation. We have to know and define for ourselves what we find meaningful and valuable then execute our works and actions according to those measures. This way we can create ideas that innovate, improve and make positive changes in the world and in our own life as well. This leads us to being successful. Success is also a very subjective term. What counts as a successful achievement is usually based on one's measure of values. We find it extremely important for a person to set up purposes and goals for him- or herself in life. Luckily, most humans operate on this basis. The achievement of these goals is what makes us successful. However, this can take time, courage and loads of energy. This is another reason why it is important for us to be on the right track and enjoy the accomplishment of the journey that leads us to becoming successful. We have to be brave enough to choose a path that we are passionate about. We also have to be courageous enough to be open to creativity. Thinking and acting creatively can involve making mistakes just like any other act that we do. However, mistakes are present in our lives in order to help us learn and discover the need for innovation. The situation is the same with problems as well that might often arise from the mistakes themselves. If one views these problems as challenges that need to be solved creatively, even if the given person does not truly enjoy these challenges, he or she will be able to find a solution sooner than those people who simply focus on the problem and keep on worrying about it. Facing challenges always helps us develop a competence in the given area. Being competent also includes being able to improve, adapt to changes quickly and innovate our abilities and ourselves too. It is also one of the key factors of becoming successful.

Creativity has several different faces. It entails different definitions, different interpretations and beliefs about itself. All of them may be considered valid and true for various reasons. One of these interpretations is seeing and understanding creativity as the key to success. Interpreting it

as an ability, a skill or a method that exists in us for numerous reasons and one of those reasons is to help us stand a chance in this competing and quickly innovating world. Creativity has been serving this role since the beginning of time. This is how the societies has been able to develop to the way nowadays. However, these changes and developments continue taking place. They are happening faster and faster bringing up more and more challenging situations. In order to make sure that the world together with our lives is changing into a direction that is positive for most people, we have to be in the right place in our both professions and personal lives. Otherwise, all systems of values might be turned upside-down or even destroyed. We should not let society suppress our creative and innovate sides. These exist in us for a reason. We should not let society tell us what job is fitting for us. We have the ability of making decisions on our own for a reason as well. If we do not use these skills of ours mentioned above, we will not only harm our own lives, but others' too together with the social order itself. Every person has his or her mission and goals that he or she should pursue in order to achieve genuine success and contribute with value to his or her life, society and the world itself. This is where the circular process appears. If we reach our goals by creating or innovating something that holds and adds value to the world, we achieve not only our aims, but success as well. If we really pursue our desired goals that we have set up for ourselves, we will not merely enjoy the success itself, but the journey of creating that leads us to success that is why the circular process will start all over again. We have to be recipient to the concept of this process and interpreting creativity as the key to success more than ever now as we do live in the age of creativity.

**Bibliography:**

- Amabile, T. M. (1996): *The Motivation for Creativity in Organizations*. Boston, Harvard Business School, p. 1. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2307/41165921?journalCode=cmra>
- Audia, P. G. – Goncalo, J. A. (2006): *Past Success and Creativity over Time: A Study of Inventors in the Hard Disk Drive Industry*. New York, Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, p. 3. <https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1026&context=articles>
- Csikszentmihályi Mihály (1999): *Handbook of Creativity*. Cambridge, Cambridge University Press, p. 315. [https://books.google.hu/books?hl=hu&lr=&id=d1KTEQpQ6vsC&oi=fnd&pg=PR7&dq=handbook+of+creativity+1999&ots=Ft030hqhvT&sig=D9mF11H-QWISCBczyTCiOZk1bDI&redir\\_esc=y#v=onepage&q=handbook%20of%20creativity%201999&f=false](https://books.google.hu/books?hl=hu&lr=&id=d1KTEQpQ6vsC&oi=fnd&pg=PR7&dq=handbook+of+creativity+1999&ots=Ft030hqhvT&sig=D9mF11H-QWISCBczyTCiOZk1bDI&redir_esc=y#v=onepage&q=handbook%20of%20creativity%201999&f=false)
- Rao, S. – Ahmad, A. – Horsman, W. – Kaptein-Russell, Ph. (2001): *The Importance of Innovation for Productivity*. Canada, Micro-Economic Policy Analysis Branch, Industry Canada, p. 7. [https://www.researchgate.net/profile/Someshwar\\_Rao/publication/24051620\\_The\\_Importance\\_of\\_Innovation\\_for\\_Productivity/links/00b4951cb5a2933b28000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Someshwar_Rao/publication/24051620_The_Importance_of_Innovation_for_Productivity/links/00b4951cb5a2933b28000000.pdf)
- Sternberg, R. J. – Lubart, T. J. (1999): *Handbook of Creativity*. Cambridge, Cambridge University Press, p. 3. [https://books.google.hu/books?hl=hu&lr=&id=d1KTEQpQ6vsC&oi=fnd&pg=PR7&dq=handbook+of+creativity+1999&ots=Ft030hqhvT&sig=D9mF11H-QWISCBczyTCiOZk1bDI&redir\\_esc=y#v=onepage&q=handbook%20of%20creativity%201999&f=false](https://books.google.hu/books?hl=hu&lr=&id=d1KTEQpQ6vsC&oi=fnd&pg=PR7&dq=handbook+of+creativity+1999&ots=Ft030hqhvT&sig=D9mF11H-QWISCBczyTCiOZk1bDI&redir_esc=y#v=onepage&q=handbook%20of%20creativity%201999&f=false)
- Wardle, D (2018): *The Theory of Creativity*. In: YouTube. Uploaded by: TEDx Talks. [https://www.youtube.com/watch?v=\\_8MwiGZlyg](https://www.youtube.com/watch?v=_8MwiGZlyg)