

Munkaügyi Szemle

Az emberi erőforrással foglalkozók digitális szakfolyóirata

62. évfolyam

2019 / 1. szám

FÓKUSZBAN

- 2** *Koncz Katalin:* Nők a Parlamentben a 2018-as választás fényében

ELEMZÉSEK, VÉLEMÉNYEK

- 9** *Némethy Krisztina – Poór József:* A jövő munkahelye az IPAR 5.0 küszöbén
- 18** *Borbély- Pecze Tibor Bors:* Validációs eljárások és munkaerőpiacok a 21. század hajnalán
- 26** *Benda József:* A hivatásos szülők új életpálya modellje
- 37** *Horváth Zsuzsanna – Hollósy-Vadász Gábor:* Közszolgálati felsővezetők a HRM-rendszerben

KRÓNIKA

- 46** *Makra Norbert – Majó-Petri Zoltán:* Az érdekegyeztetés és munkaügyi viták platformja: „munkahelyi ABS és szervezeti légszákok” egy közlekedési társaságnál
- 54** *Bodnárné Boda Dorottya:* A közfoglalkoztatás hatása a helyi társadalomra és a helyi gazdaságra (konferencia beszámoló)
- 60** *Fazakas Ida:* A pályaválasztási tanácsadás jelene, jövője és fejlesztési lehetőségei (konferencia beszámoló)
- 66** *Kiss Nikoletta:* Kilábalás, konjunktúra, foglalkoztatás (konferencia beszámoló)

Főszerkesztő: Munkácsy Ferenc

Szerkesztő, rovatvezetők: Bagó József • Borbély-Pecze Tibor Bors

Szakmai partnerek: Agrárgazdasági Kutató Intézet • Budapesti Corvinus Egyetem Munkagazdaságtan Központ • Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Alkalmazott Pedagógia és Pszichológia Intézet • ELTE ÁJK Munkajogi és Szociális Jogi Tanszék • Humán Szakemberek Országos Szövetsége • Károli Gáspár Református Egyetem BTK Szociológia Tanszék • Magyar Közgazdasági Társaság Munkaügyi Szakosztály • Magyar Munkajog (folyóirat) • Magyar Pedagógiai Társaság Pályaorientációs Szakosztály • Pécsi Tudományegyetem Munkatudományi és Foglalkozás-egészségügyi Kiválósági Centrum • Szent István Egyetem GTK Pedagógia és Pályatervezés Tanszék.

ISSN 2064-3748

A Magyar Tudományos Művek Tára (MTMT) által jegyzett folyóirat.

A folyóiratot kiadja: Profunditas Kft. 1022 Budapest Barsi u. 6.

E-mail: munkaugyiszemle(at)gmail(dot)com

Az egyes publikációk a www.munkaugyiszemle.hu weboldalon korlátozás nélkül elérhetők.

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

A közleményekben a szerzők saját szakmai álláspontjukat képviselik.

KONCZ KATALIN

NŐK A PARLAMENTBEN A 2018-AS VÁLASZTÁS FÉNYÉBEN

Napjainkra általánossá vált a nők részvétele a társadalmi szférában, a nemek ekként értelmezett esélyegyenlőségének igényét a hatalomgyakorlók és a társadalmi közvélemény egyaránt elfogadja a világ fejlett és sok kevésbé fejlett országában is. A nők tömeges foglalkoztatása ellenére arányuk átlag alatti a magas presztízsű foglalkozásokban, a gazdaságban például a hatalom csúcán továbbra is kevesebb nő található, mint férfi. A szegregált munkaerőpiacon a nők azokra a pályákra jutnak be nagyobb arányban, amelyek presztízsüket veszítik. A mindennapokban tapasztalható, hogy az elmúlt évtizedekben csökkent a politikusok társadalmi presztízse.¹ A nők térnyerése a politikai hatalom felső régióiban a politika intézményrendszeréről készíti látteleletet.

Második évtized óta Ruandában a legmagasabb a nők aránya a parlamentben (61,3%). Ma már (2018. június 1-jén) több dél-, közép-amerikai és afrikai országban meghaladja a nők parlamenti részaránya a korábban listavezető skandináv államokét.² 2003-ban Svédország a második, Norvégia a negyedik, Finnország az ötödik volt a világ országainak rangsorában. Csak Costa Rica ékelődött be közéjük. A felmérésben szereplő 193 ország között hazánk a forrás szerint a 158-dik helyet foglalja el, a feltüntetett adat azonban hibás (10,1%). A tényleges adatok szerint a 143. helyen kellene szerepeltetni országunkat, ami szintén nem előkelő hely. Ezek az adatok a valóságos hatalmi viszonyokról azonban nem tájékoztatnak, erről semmilyen információ nem áll rendelkezésre.

A nők parlamenti részvétele 1990 és 2018 között

A rendszerváltást követően a női képviselők aránya a kezdeti 7,3% és a legutolsó választáson elért 12,6% között ingadozott, amely a legmagasabb arány az elmúlt nyolc választás során. 2014-hez képest minden pártban emelkedett a nők aránya, a FIDSZ/KDNP kivételével az arányváltozások mögött kis létszámok szerepelnek. A korábbiaknak megfelelően az LMP-ben, ezt követően az MSZP (és társutasai) között a legmagasabb a nők aránya (1. táblázat).

Koncz Katalin egyetemi tanár.

¹ A tanulmány véglegesítésekor még nem voltak ismertek, azóta jelentek meg a KSH 2016-os Mikroenzus keretében gyűjtött, a foglalkozások presztízsére vonatkozó adatai. Ezek elemzése is azt mutatja, hogy a lakosság körében a politikai foglalkozások megítélése jelenleg meglehetősen ellentmondásos. *(a szerk.)*
http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mikrocenzus2016/mikrocenzus_2016_13.pdf
 (Letöltés: 2018-12-15)

² Kuba (53,2), Bolívia (53,1), Grenada (46,7), Namíbia (46,2), Nicaragua (45,7), Costa Rica (45,6), Mexikó (42,6), Dél Afrika (42,4), Senegal (41,8). Svédország (43,6), Finnország (42,0), Norvégia (41,4).
 Forrás: <http://archive.ipu.org/wmn-e/classif.htm> (Letöltés: 2018-06-26)

1. TÁBLÁZAT: PARLAMENTI KÉPVISELŐ NŐK ARÁNYA PÁRTOK SZERINT, 1990-2018 KÖZÖTT (%)

Pártok	1990-1994	1994-1998	1998-2002	2002-2006	2006-2010	2010-2014	2014-2018	2018-
DK								11,1
FIDESZ*	9,1	5,0	6,8	5,5	7,8	8,4	6,8	8,3
JOBBIK						6,4	8,7	15,4
LMP						31,3	40,0	50,0
MSZP**	15,2	11,0	10,4	12,9	13,2	8,5	15,8	23,8
Összesen	7,3	11,1	8,3	9,1	10,6	9,1	9,5	12,6

* 2006-tól FIDESZ-KDNP. **2014-ben Kormányváltó Szövetség, 2018-ban MSZP-Párbeszéd.

Forrás: Koncz Katalin (2006): Nők a politikai hatalomban: Számvetés a rendszerváltástól napjainkig. Magyar Női Karrierfejlesztési Szövetség, Budapest és saját számítás

http://valasztas.hu/hu/parval2010/351/351_0_index.html

<http://www.valasztas.hu/dyn/pv18/szavossz/hu/l50.html> (Letöltés: 2018-05-07)

A rendszerváltástól napjainkig csak a FIDESZ és az MSZP volt folyamatosan jelen a parlamentben, így hosszú távú tendencia esetükben fogalmazható meg. Mindkét pártban hullámzóan alakult a nők aránya. A legnagyobb ingadozás az MSZP soraiban következett be a vizsgált periódus alatt. A kezdeti értékről (15,2%-ról) majdnem a felére (8,5%-ra) esett vissza a nők aránya 2010-ben, amiről 2014-re a Kormányváltó Szövetségben 15,8%-ra emelkedett, majd 2018-ban a Párbeszéddel együtt 23,8%-ra nőtt. A FIDESZ a rendszerváltást követő első választáskor elért nőarányt (9,1%) napjainkig nem érte el, de a hullámváltozás amplitúdója kisebb volt (5,0-9,1%). 2010-ben a kétharmados győzelem idején sem emelkedett lényegesen a nők aránya, majd a 2014-es csökkenést követően csaknem azonos szintre nőtt (2006-tól a KDNP-vel együtt).

Parlamenti képviselő nők bekerülési mód szerint

A 2010-es választásig a 386 országgyűlési mandátumból 176-ot egyéni választókerületekben, 152-t területi listákról lehetett megszerezni, 58-at pedig az országos listáról. A 2014-es választás óta érvényes választásjogi törvény³ nyomán az országgyűlési képviselők száma 199-re csökkent. A választás egyfordulós. 106 képviselő egyéni választókerületekből, 93 országos listáról juthat be a Parlamentbe. (2. táblázat)

³ 2011. évi CCIII. törvény az országgyűlési képviselők választásáról.

http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=A1100203.TV (Letöltés: 2014-02-23)

2. TÁBLÁZAT: NŐK ARÁNYA A PARLAMENTI KÉPVISELŐK KÖZÖTT BEKERÜLÉSI CSATORNÁK ÉS PÁRTOK SZERINT 2010 ÉS 2018 KÖZÖTT (%)

Pártok	Egyéni választókerület			Országos lista			Összesen		
	2010	2014	2018	2010	2014	2018	2010	2014	2018
DK			0			16,7			11,1
FIDESZ-KDNP	5,9	4,2	5,5	33,3	13,5	14,3	8,8	6,8	8,3
JOBBIK	0	0	0	14,0	8,7	12,0	6,4	8,7	15,4
LMP	0	0	0	36,0	40,0	42,9	31,3	40,0	50,0
MSZP*	0	0	25,0	10,0	21,4	25,0	8,5	15,8	23,8

*2014-ben Kormányváltó Szövetség, 2018-ban MSZP-Párbeszéd.

Forrás: http://www.valasztas.hu/hu/parval2010/351/351_0_index.html

http://valasztas.hu/hu/ogvv2014/861/861_0_index.html

<http://www.valasztas.hu/dyn/pv18/szavossz/hu/l50.html> (Letöltés: 2018-05-07)

A nők aránya minden választási ciklusban és mindegyik pártban alacsonyabb a választók által közvetlenül megválasztott képviselők, mint a pártlistákról bekerült képviselők között (2. táblázat). 2010 óta emelkedett az egyéni választókerületből bekerült nők aránya, 2018-ban 30%-uk (a férfiak 56 %-a) egyéni választókerületben nyert mandátumot. Egyéni választókerületből csak a FIDESZ-KDNP és az MSZP-Párbeszéd soraiból került nő a Parlamentbe a legutolsó választás során.

A nők parlamenti részvételét meghatározó tényezők

A kutatások többsége a nőket egységes réteggként kezeli, s mint politikai aspirációkkal rendelkezőket tételezi. Azonban a pozícióra reálisan számításba vehetők köre, a merítési bázis, lényegesen szűkebb. A politikai pozícióba kerüléséhez és sikeres gyakorlásához jól körülhatárolható kompetenciák, társadalmi, szervezeti támogatás, egyéni motivációk és kapcsolatrendszer szükséges. Mindezek meghatározott társadalmi erőterben jelennek meg, a támogató társadalmi környezetet a politikai intézmények és a választók esélyegyenlőség iránti elkötelezettsége jelenti.

A merítési bázis nagysága: iskolázottság és foglalkoztatás

A politikai pozíció elnyeréséhez megfelelő kompetenciák szükségesek. Ezeknek a kompetenciáknak a megszerzése az iskolarendszerben és a foglalkoztatásban történik. A **felsőfokú végzettség** – ritka kivételtől eltekintve – a politikai csúcspozícióba kerülés alapvető feltétele, amiben a nőknél nincs hiány: iskolaévekben mérve a nők – főként a fiatal nők – iskolázottabbak, mint a férfiak. A nők nagymértékű koncentrációja a humán szakokon segíti a politikai hatalomba kerülésüket, mert ezekről a szakterületekről jó eséllyel lehet bekerülni a politikai pályára.

A **foglalkoztatottság** szintje és szerkezete fontos szerepet játszik a politikai pozíció elnyerésében, mivel a foglalkozási szerep az egyik közvetítő közeg, amelyen keresztül a pozícióba kerülés realizálható. Ebben a szerepben gyakorolhatók be azok az érdekérvényesítési, kapcsolatteremtési és kommunikációs készségek, amelyek nélkülözhetetlenek a politikai pozíció elnyeréséhez és eredményes betöltéséhez. Az egy sajátos történelmi pillanat volt, hogy a rendszerváltás kezdetén tömegesen kerültek be országgyűlési képviselők foglalkoztatási tapasztalat nélkül, közvetlenül az oktatási intézmény elhagyása után. Jelenleg a nők foglalkoztatottsága nem korlátozza a

politikai hatalomba kerülést. A nők foglalkoztatási szintje megfelel az Európai Unió átlagának, 2017-ben csak 0,8 százalékponttal volt kisebb (66,5%)⁴ Korlátozó tényezőként hat a nők csekély aránya a vezetők, főként a **felsőszintű gazdasági vezetők** soraiban, akik a politikai vezetők fő utánpótlási csatornájaként jöhetnek számításba. A női karrier egyik sajátossága ugyanis, hogy előmenetelük során általában megrekednek az alsó- és középvezetői szinteken, ami nehezíti a politikai pozíciók felsőbb régióinak birtoklását.

Szervezeti támogatás: kiválasztási kritériumok és mechanizmusok

A pártok, mint politikai szervezetek alapvető szerepet játszanak a nők politikai hatalomba jutásában. A nemek esélyegyenlőségének megteremtésében a **politikai osztály** játszik döntő szerepet, mivel kizárólag ez az osztály/réteg rendelkezik azokkal az eszközökkel (jogi szabályozás, intézményrendszer, pénzügyi feltételek), amelyek a szándék megvalósításához nélkülözhetetlenek. A nők nemzetközi összehasonlítás szerinti csekély arányában a **pártok jelöltállítási gyakorlat** jut kifejezésre. A pártok indítják egyéni jelöltjeiket, a pártok döntenek a nők szerepeltetéséről a listákon és helyezésükről. A pártok nőjelölési hajlandóságát ideológiájuk, a pártra nehezítő külső és belső nyomás ereje és iránya – többek között a választók vélekedése a nőjelöltek érdekérvényesítési képességéről és készségéről. Hazai és nemzetközi tapasztalat, hogy a pártok egyéni jelöltjei között a nők aránya alacsony, és bár a listákon magasabb – néhány kivételtől eltekintve, ahol a zipzár gyakorlatot követik, vagy nagyobb esélyt adnak a nőknek, mint a hazai szintéren az LMP – általában kedvezőtlen helyen szerepeltetik őket. Ezzel eleget tesznek az esetleges előírásnak, de nem segítik a nők pozícióba kerülésének esélyét.

A **választási rendszer** befolyásolja a nők parlamentbe és önkormányzati vezető pozícióba kerülési esélyeit. Az arányos választási rendszer kedvezőbb a nők számára, mint a többségi rendszer, a listáról a világon mindenütt nagyobb arányban kerülnek be nők, mint az egyéni választókeretektől. A parlamenti képviselők számának csökkentése kevesebb nő (és férfi) számára teremtett belépési lehetőséget a hatalom legfelső szférájába. A létszámcsökkenés a férfiakat jobban érintette, a nők aránya az előző ciklushoz képest emelkedett.

A verseny vállalását, az önbizalom növelését, az önértékelés fejlesztését segíti a **tervszerű felkészülés** a politikai pályára, a nálunk még kevésbé alkalmazott egyéni karrier-tervezés. Talán egyik foglalkozáshoz sem annyira nélkülözhetetlen a tudatos pályaeépítés, pályatervezés, mint a politikusok esetében. Tudatos pályaeépítéssel a nők körében ritkábban találkozhatunk, mint a férfiaknál. Megkönnyíti a pályatervezést a vonzó és sikeres **szerepminta**, amely modellként szolgálhat a nők számára. Nemzetközi tapasztalat, hogy az országok többségében még nem rajzolták meg a sikeres női politikus modelljét, ami nehezíti a női politikusok szocializációját. Nagy formátumú női politikusok egyediségükben voltak sikeresek, és nem foglalkoztak a nőkérdéssel.

Kapcsolati tőke, egyéni aspirációk, motivációk,

A személyes kapcsolatok kiterjedtsége, a kapcsolati tőke és a mentori támogatás alapvető szerepet játszik a politikai pozícióba kerülésben, és a pozíció megtartásában. A nők lényegesen kevesebb hatalomforrást (személyes kapcsolatok, erőforrások birtoklása, mint pénz, információ) akkumulálnak a társadalmi munkamegosztásban betöltött szerepeik és tevékenységük során. **Kapcsolati tőkéjük** a férfiakénál gyengébb. Általában kívül rekednek a szervezet informális há-

⁴http://ec.europa.eu/eurostat/data/database?p_p_id=NavTreeportletprod_WAR_NavTreeportletprod_INS_TANCE_nPqeVbPXRmWQ&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-2&p_p_col_pos=1&p_p_col_count=2 (Letöltés: 2018. július 28.)

lőzatán, főként, ha kevesen vannak. A nők a személyes támogatásban erőtlenebbek, és maguk is kevesebb segítséget kapnak. Számukra a ráfordítás-haszon mérlege kevésbé pozitív, mint a férfiak esetében. A nők inkább érzik áldozatnak a ráfordítás idejét, energiáját és költségét, a versenykedvezőtlen következményeit (kimerülés, stressz). Családi kötöttségük miatt többet áldoznak, mint a férfiak: a politikus pálya munkakörülményei ütköznek a családi feladatok ellátásának igényével. A remélt haszon számukra nem annyira fontos, mint a férfiak számára.

A nők iskolázottságának látványos emelkedésével a nagyobb mértékű női részvételhez szükséges kompetenciákkal rendelkező nők jelen vannak a magyar társadalomban, többségük mégsem vállalja a megmérettetést. Nem szívesen vállalják a *versenyt* a politikai pozícióért. A **korlátlan és szabálytalan munkaidőt** a családos-gyermekes nők nehezen, vagy egyáltalán nem tudják/akarják teljesíteni. A nők megtalálása nehezebb, mint az ígéretes férfiaké, mert nem mutatják meg magukat, beleolvadnak a tömegbe, nem lépnek ki a baráti, munkatársi komfort zónából.

Társadalmi környezet, esélyegyenlőség iránti elkötelezettség

A gazdasági fejlődés automatizmusának meghatározó szerepét a nők felsőszintű politikai intézményeiben való részvételében éppen a legújabb nemzetközi statisztikák cáfolják, miszerint harmadik világbeli országok törtek az élre. De nem kielégítő a törvényi szabályozás sem, nők és férfiak különféle társadalmi hátrányok szenvedő alany, a nemek de facto esélyegyenlősége nem valósul meg sehol a világon. A hazai közgondolkodásban az e tekintetben élenjáró országokhoz viszonyítva még kevésbé tudatosodott a nők és a férfiak esélyegyenlőségének szükségessége. Nálunk a családok nagyobb arányban vállalják a nemek hagyományos szerepmegosztását, nagy hányaduk nem tekinti kívánatos női karrierpályának a politikus posztot, nem támogatja a nők jelentősebb számú, nagyobb arányú jelenlétét a politikai vezetés felső régióiban – az iskolafokozatok felső lépcsői kivételével. Az esélyegyenlőség követelménye nem épült be a szervezeti kultúrába, nem vált a vezetési stílus szerves részévé. A férfi szerepek mintájára formálódó politika világába integrálódó nők kevésbé vonzóak a nők és férfiak tömegei, a választók számára. Ebben a társadalmi erőterben a politikai vezetés nem érzi a nők támogatásának kényszerét.

A történelmi tapasztalatok azt igazolják, hogy a nők bevonásának és a beáramlás igénylésének felgyorsulása csak **erőteljes külső kényszer** hatására történik. Ez érvényes Magyarországra is, belülről ugyanis nincsenek meg azok a dinamizáló erők (felkészültség, nyitottság, önmérséklet), amelyek külső nyomás nélkül váltásra készítenének. A kényszer a nőmozgalom aktivizálódása lehetne, amely jelenleg téli álmát alussza. Az Európai Unió esélyegyenlőséget forszírozó külső kényszere csak formálisan működik, valódi igény uniós szinten sem jelenik meg. Külső kényszer híján a nők esélyegyenlőségének igénye mindig is a gazdasági érdekek függvényében és annak követelményei szerint, a munkaerő-piaci mechanizmusokra bízva formálódott és formálódik.

A nők politikai részvételében alapvető szerepet játszik a női érdekek intézményesülése, az **erős nőmozgalmi háttér**. A rendszerváltást követően a közép-kelet-európai országokban kibővült a nőmozgalom politikai lehetőségtere. A nőmozgalmak Magyarországon nem tudták kitölteni a keletkezett lehetőségteret. A támogató politikai kultúra és a megfelelő tapasztalatok hiányában a hálózatépítés nehézkes. A mozgalmak szervező ereje gyenge, mozgásterük szűk, erőfeszítésük és figyelmük a fennmaradásért folytatott mindennapi küzdelemre irányul. Ahhoz még erőtlenség, hogy a jelenlegi társadalmi közegben a politika arcukat formáló tényezővé váljon. A nőtársadalom érdektelen. Az aktív mag még nem találta meg a tömegek mozgósítására alkalmas célt és programot. Nem tudni kit, és mit képviselnek. A nők közötti szolidaritás gyenge, a különböző ideológiai indíttatású nőszervezetek közötti együttműködés minimális. Ez összefügg a nőtársadalom erőteljes strukturáltságával, a hazai politikai kultúra sajátosságaival és a nők társadalmi pozíciójával. A nők társadalmi nem homogén, hanem számtalan dimenzió mentén strukturált, az egyes

nőrétegek érdekei jelentősen különböznek egymástól. A magasan képzett nők például inkább vállalnak sorsközösséget a hasonló képzettségű férfiakkal, semmint a perifériára sodródott nőtársaikkal. És fordítva. Kérdés, hogy megfogalmazható-e olyan közös érdek, amely köré a nők egységesen felsorakozhatnak?

Megválaszolendő kérdés, hogy ki képviselje a megfogható női érdeket? Az érintettség jogán maguk a nők? Vizsgálatok bizonyítják, hogy a nők nem saját nemük képviselőjeként vannak jelen a hatalomban, sőt magukat sem nőként jelenítik meg. Hazai és nemzetközi tapasztalatok szerint, attól, hogy bekerülnek a hatalmi pozíciókba még nem biztosított, hogy női érdekeket képviseljenek. Miközben a huszadik század több nagy formátumú női politikust termelt ki, többségük egyáltalán nem a nődimenzióban ragadta meg a tennivalóit. Ahhoz, hogy első számú vezetők lehessenek, az ország sorskérdései, pártjuk politikája határozta meg prioritásait, melyek között az elkülönült, önállósult nőkérdés ritkán szerepelt.

A **hazai közvélemény** idegenkedését a női politikusoktól jól kifejezik azok a szórványos felmérésekben megfogalmazott vélemények, miszerint a nőket kevésbé érdekli a politika; a politika inkább a férfiak dolga; egy női politikus nem lehet olyan népszerű, mint egy férfi; a férfi politikusokban a választók (maguk a nők is) jobban bíznak, többségük nem is igényli a női politikusok nagyobb arányú térnyerését. Az is igazolható azonban, hogy a politika iránt érdeklődő nők és férfiak aránya az iskolafokokon felfelé haladva emelkedik. Hozzájárul a kedvezőtlen véleményekhez, hogy a nőpolitikusok többsége nem mutat jellegzetes, markáns arculatot. Szakszerű imázs formálásukra a pártok nem fordítanak kellő figyelmet – tegyük hozzá, hogy a férfiakéra is ritkán. A nők megítélése kedvezőbb a kisebb településeken, ahol a személyes ismertség adott, ezért pozícióba kerülésük esélyei itt jobbak, főként a helyi szintű politikai hatalomban. Mindezek kifejezésre jutnak a választói magatartásban, egyéni körzetből ritkábban kerülnek nők a parlamentbe.

Szakirodalmi és nőmozgalmi megközelítések szerint a nők csekély befolyása a politikai döntéshozatali folyamatokra kis létszámukkal magyarázható. Kutatók és nőmozgalmi aktivisták úgy vélik, hogy nőket támogató intézkedések nélkül részvételük bővülése a politikai döntéshozatali folyamatokban meglehetősen lassú folyamat, hogy gyorsabb eredmény eléréséhez kompenzációs intézkedésekre van szükség. Nemzetközi tapasztalatok szerint a „**kritikus szint**” (egyharmad körüli érték) hozza létre azt a támogató közeget, amiben a nők vállalják a női érdekek képviseletét, érezhetően alakítják, befolyásolják a törvényhozó szervezet kultúráját, tematikáját, a közvélemény felfogását. Ha ez így van, akkor a nők esélyegyenlőségének megteremtése, népszerűségi belüli számarányuknak megfelelő hatalombeli képviselet előrelépést jelenthet a női érdekek képviseletében. Azt is tapasztalhatjuk azonban, hogy még az e szintet elérő országokban sem oldódtak meg a nők és férfiak társadalmi helyzetét érintő alapvető problémák. A pozitív diszkriminációt nyugat- és észak-európai országok kiterjedten és eredményesen alkalmazzák, hazai szinten kevesen támogatják. A rendszerváltás óta a „nőkérdés” problémáinak és konfliktusainak megoldása irányába tett lépések meglehetősen szerények, fontosabbnak vélt társadalmi kérdések kapnak prioritást.

Megválaszolatlan kérdések

A nőkérdés vizsgálata során hazai és nemzetközi szinten vagy meg sem fogalmazódnak lényeges kérdések, vagy felszínes, sommás válaszok születnek. Ki-ki érdeke, értékválasztása, pártalkötelezettsége talaján érvel. Mindenre és az ellenkezőjére felsorakoztathatók szakírók és mozgalmi képviselők.

Megválaszolendő kérdés, hogy kell-e belátható időn belül nagyobb arányú női részvétel a politikai hatalomban a hazai szinten? Kik kívánnak több női politikust a hatalomba? Vajon az egész magyar társadalom, vagy csak a nőtársadalom, netán csupán egy szűk értelmiségi réteg? Ha sokak kívánsága, akkor miért nem realizálódik az igény? Ha csak keveseké, akkor mi haszna van a nőket nagyobb arányban követelő írásoknak, konferenciáknak, európai uniós és ENSZ bürokráciának? És ha hatalomba kerülnek a nők, kinek jó? A társadalomnak? A nőknek? Netán a hatalomra aspiráló keveseknek? **Változik-e bármi ebben a súlyos társadalmi kérdésekkel küszködő közép-európai térségben, ha több nő ülne a döntéshozatali pozíciókban?** Milyen feltételek mellett vállalják a női érdekek képviselését a női politikusok, és vajon csak ők vállalják-e vagy ők sem? Milyen női érdek érvényesítése a kívánatos, kiknek az érdekét jelenítik meg, és kiknek az érdekét kellene megjeleníteniük? Kik azok a nők, akik a politikai hatalomra aspirálnak? Vannak-e önállósult és nagy tömegeket megragadó női érdekek? Milyen társadalmi és egyéni következményekkel jár a tradicionális szerepfelosztás lazítása, netán felszámolása? Vajon ez kiknek az érdeke, és milyen célt szolgál? Mennyire és hogyan gátolják az esélyegyenlőség szempontú kívánalmakat a piaci/munkaerő-piaci mechanizmusok? És ha gátolják, miként lehet és célszerű beavatkozni, kinek és milyen szinten?

Válaszok helyett további kérdések: esélyegyenlőség a politikai hatalom csúcsán mi célból?

Hazai és nemzetközi terepen egyaránt tapasztalhatjuk, hogy a női jelenlét ellenére csekély női hatásról lehet számot adni a világ sok országában a politikai döntéshozatali szférákban. Az országok többségében a nők térnyerése ellenére a parlamenti tematika nélkülözi a nők helyzetét érintő alapvető kérdések megvitatását, a nemek közötti egyenjogúság ritkán szerepel a napi-rendben. A nőket inkább érdeklő kérdések csak akkor kerülnek be a parlamenti diskurzusba, ha azt a pártjuk felkarolja. Ebből a nézőpontból tehát nem a női jelenlét, hanem a pártok nő- és szociális kérdések iránti elkötelezettsége a meghatározó. Hazai és nemzetközi tapasztalatok szerint azonban a pártok többsége kevésbé törődik a női érdekek képviselésével, a parlamentek többségében felmérések tanúsága szerint nem érvényesül a különböző határozatokban megfogalmazott követelmény (pl., hogy minden döntésnél mérlegeljék a döntések nemekre gyakorolt hatását). Az első lépés tehát nem a nők parlamenti jelenlétének forszírozása (akár kvóták bevezetésével), hanem a pártok politikájának megváltoztatása, ha szükségesnek ítéli a társadalom a nők arányos részvételének megvalósítását a politika felsőbb pozícióiban. Kérdés, hogy ez lehetséges-e és hogyan, valamint a nők miként tudnak ebben hatékonyan közreműködni? Egyáltalán mi a hatalomba került nők érdeke? Tudjuk, hogy ugyanaz, mint a férfiaké: a hatalom megszerzése és megtartása. Nem a hatalom humanizálása. Akkor miként lehetséges elmozdulás?

Korlátozza a tömegek mozgósító erejét, hogy a nemek esélyegyenlőségének kérdése a nemzetközi szervezetek és nőmozgalmak palettáján öncélként jelenik meg. Ezért nem vezet sehová, és ezért csekély a nő- (és férfi) szolidaritás. Tapasztalatok szerint a tömegek megmozdítása alapvető társadalmi célok, a tömegek mindennapjait érintő problémák megfogalmazásával eredményes. Kérdés, hogy mi az alapvető cél, amely a többség érdekeivel találkozik? Ami mögé nők és férfiak tömegei felsorakoznak, felsorakoztathatók? Történelmi tapasztalatok és tragédiák fényében a hosszú távú társadalmi cél a népesség egészséges fizikai, szellemi és lelki állapotának fenntartása és fejlesztése lehet.⁵

⁵ Egyetértek Valery Giscard d'Estaing-nel „Egy-egy nemzet politikai hanyatlása vagy fejlődése ...belső tényezőkön, vagyis a népesség alkotó, újító önszervező képességén múlik.” Valery Giscard d'Estaing (2002): A franciák. Reflexiók egy nép sorsáról. Európa Könyvkiadó, Budapest. 12. o. (Kiemelés: K. K.)

NÉMETHY KRISZTINA – POÓR JÓZSEF

A JÖVŐ MUNKAHELYE AZ IPAR 5.0 KÜSZÖBÉN

Bevezetés

Az IPAR 4.0 a vállalatok számára több mint a meglévő termékek és folyamatok digitalizált technológián keresztül történő fejlesztése, valós, új üzleti modellek kifejlesztésére ad lehetőséget, amelynek végrehajtása meghatározó, stratégiai jelentőségű a versenyképesség szempontjából.

A Boston Consulting Group (BCG, 2015) vizsgálatai alapján a nemzetközi szakirodalom alapvetően kilenc egymásra ható technológiai terület egymással kölcsönhatásban lévő fejlődésére alapozza az IPAR 4.0 kialakulását. Így a felhő alapú technológiák, az óriás adatbázisok, a dolgok internete, az autonóm gépek és robotok, a szimuláció, a kiberbiztonság, az additív gyártás és a virtuális, kiterjesztett valóság, valamint a horizontális és vertikális rendszerintegráció összetett, egymásra épülő, egymással kommunikáló rendszerét hozza létre.

A BCG (2018) későbbi kutatásai rámutatnak, hogy közel 30 százalékban gyorsíthatja és 25 százalékban növelheti a hatékonyságot az IPAR 4.0 eszközrendszere, amely a következő 15 évben radikálisan alakítja át a munkaerőpiacot, amelyben felméréseik alapján tíz meghatározó hatás érvényesül:

1. Nagy adatbázisok által vezérelt minőségirányítás: Az összegyűjtött tapasztalatok adataiból algoritmusok alapján a minőségirányítás kritériumainak segítségével a hibaszázalék radikális csökkentése a gyártás során.
2. Robotok által támogatott gyártás: Humanoid robotok segítségével történő összeszerelés, csomagolás.
3. Önvezető járművek, drónok használata a logisztikában: Teljes mértékben automatizált, intelligens navigációval ellátott szállítás.
4. Gyártósor szimuláció: A költséghatékony összeszerelés szimulációja és optimalizációja új szoftverek segítségével.
5. Intelligens ellátási hálózat: Monitoring rendszer a teljes ellátási hálózat működésének optimalizálására, döntésoptimalizálásra.
6. Prediktív, előjelző karbantartás: Távfelügyeleti rendszer segítségével megelőző javítások indítása.
7. Gép mint szolgáltatás: A jövő okos gyáraiban a gépek teljesítménymutatók alapján a jövőbeli teljesítményükre alapozva folyamatosan fejlesztik az üzleti tevékenységet.
8. Önszervező termelés, gyártás: Az automatikusan összehangolt gépek optimalizálják saját felhasználásukat és kimenetüket.
9. Additív gyártás: A 3D nyomtatás, mint additív gyártási eljárás, mely kihagyva az összeszerelés lépését, komplex részeket, egységeket gyárt.
10. Kiterjesztett működés, karbantartás és szolgáltatás: A négydimenziós, virtuális tér megkönnyíti az irányítás, karbantartást, dokumentációt.⁶

A Német Tudományos és Műszaki Akadémia (2016) az ipar 4.0 technológiai és szervezeti elvárásait elemző kutatási eredményei alapján a Német Mérnök Szövetség, a Kölni Gazdaságkutató

Némethy Krisztina PhD hallgató, Szent István Egyetem, ügyvivő szakértő, Óbudai Egyetem.

Poór József egyetemi tanár Szent István Egyetem, Selye János Egyetem, elnök, Humán Szakemberek Országos Szövetsége.

⁶ <https://www.bcg.com/industries/engineered-products-infrastructure/man-machine-industry-4.0.aspx>

Intézet és az Aacheni Egyetem (2017) szakértői kidolgoztak egy olyan összetett érettségi mutatót, amely alapján a cégek meghatározhatják, mely szinten állnak jelen pillanatban az ipar 4.0 kihívásai tekintetében, meghatározhatják, hogy melyek a realizált értékek, és melyek azok, amelyek még fejlesztést igényelnek. Ezzel egy olyan önértékelési modell jött létre, amely több dimenzióban nyújt átvilágítási lehetőséget: a vállalat stratégiáját, a szervezet jellemzőit és rendszerét a 4.0 elvárásai mentén áttekintve vizsgálja, elemzi, hogy a munkavállalók kompetenciái, a termékek és szolgáltatások, belső rendszerek mennyire felelnek meg az okos gyárak, okos szervezetek, okos termékek, az adatvezérelt szolgáltatások elvárásainak.⁷

Hat kulcsdimenzió került meghatározásra, amely a vállalatok önértékelésének alapjául szolgál:

1. Stratégia és szervezet szintje: A stratégia és a vállalati kultúra átvilágítása, megfelelés és igény szint felmérése az új üzleti modellek kialakításához, valamint a technológia és innováció menedzsment szintje.
2. Okos gyár kritériumi szintje: A digitális modellezés, az infrastruktúra, az adathasználat valamint az informatikai rendszerek felmérése.
3. Okos működés, üzemelés szintje: Az ipar 4.0 okos működéshez szükséges kritériumai a felhőalapú rendszerek, az informatikai biztonság, az információmegosztás valamint az autonóm folyamatok.
4. Okos termékek szintje: Az okos gyárak kritériuma az automatizált, rugalmas, hatékony gyártás, amely okos infokommunikációs termékek segítségével optimalizál, autonóm módon adatokat elemz és kommunikál a magas szintű rendszerekkel, javítja a termelési folyamatot, megelőző karbantartást eszközöl.
5. Adatvezérelt szolgáltatások szintje: Az adatvezérelt szolgáltatások az üzleti modellek összehangolásával optimalizálnak. Folyamatosan elemzik a keletkező adatokat akár az értékesítés, szolgáltatási tevékenység során.
6. Munkavállalók kompetenciái, átképzésük, képzésük szintje: A munkavállalók a digitális átalakulás alapját képezik, egyrészt megváltozik a munkakörnyezetük, amelyhez alkalmazkodni kell, másrészt ők hozzák létre a változást, amelyhez új készségek, képességek szükségesek. Erre alapozva meghatározó a munkavállalók folyamatos képzése, a változó igények alapján.

A hat dimenzió adott vállalatra való kivetítése és az adott pontban felmért lehetőségek, adottságok alapján, meghatározva az erősségek, hiányosságok részleteit, lehetőség nyílik a versenyképesség fenntartásához egy világos stratégia kialakítására.

Robotizáció a világban

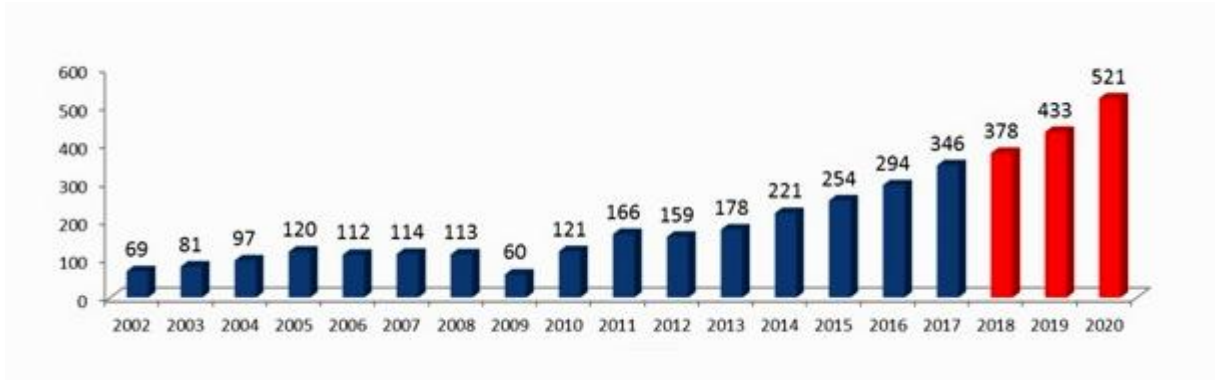
A robotok a 60-as években jelentek meg a gyártásban, elsősorban az autóiparban, majd elterjedtek minden iparágban, a logisztikától az sebészeti robotokig. Ostergaard (2017) az Universal Robots alapítója szerint 2006-ban érte el a robotok felhasználása azt a fordulópontot, hogy már nem az autóiparban használták a legtöbb ipari robotot, amelyek elterjedése magas minőségű termékek megjelenését jelentette.

Abonyi (2016) szerint az ipar 4.0 forradalom társadalmi hatásának vizsgálata kapcsán fontos, hogy felismerjük, a gépekhez való viszonyunk alapján megváltozott. Az egyre szorosabbá váló kapcsolat a technológiai, gazdasági, társadalmi és természeti rendszerek között, azok változási, fejlődési képessége közti különbségből fakadóan, egyre jelentősebb feszültséget eredményez. Az

⁷http://www.acatech.de/fileadmin/user_upload/Baumstruktur_nach_Website/Acatech/root/de/Publikationen/Sonderpublikationen/INBENZHAP_E_web.pdf

országokra vetített gyártási költségindexek alapján a versenyképesség elsődleges meghatározója a munkaerőköltség, amely a robotizáció kapcsán radikálisan megváltozhat, így fontos megvizsgálni, hol tartanak az egyes országok a robotizáció terén.

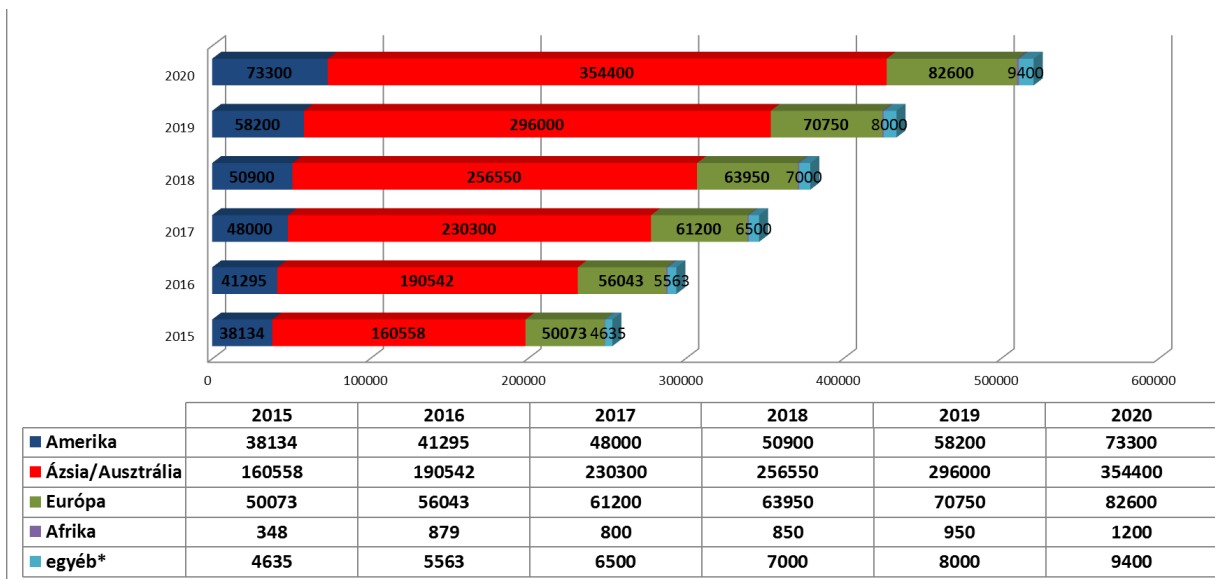
1. ÁBRA: ÉRTÉKESÍTETT ROBOTOK SZÁMA VILÁGSZINTEN 2002-2020



Forrás: Nemzetközi Robotika Szövetség statisztikai adatai (2002-2017) és előrejelzése (2018-2020) alapján a szerzők saját szerkesztése.

Az IFR (Nemzetközi Robotikai Szövetség) statisztikai adatai alapján világszinten az értékesített robotok száma a gazdasági válság negatív hatásán túllépve, valamint a folyamatos innovatív fejlesztéseknek köszönhetően 2010 és 2015 között megduplázódott. Az előrejelzések alapján az ezt követő öt év is hasonló növekedési tendenciát mutat.

2. ÁBRA: AZ ÉRTÉKESÍTETT ROBOTOK SZÁMA FÖLDRÉSZENKÉNT 2015-2020

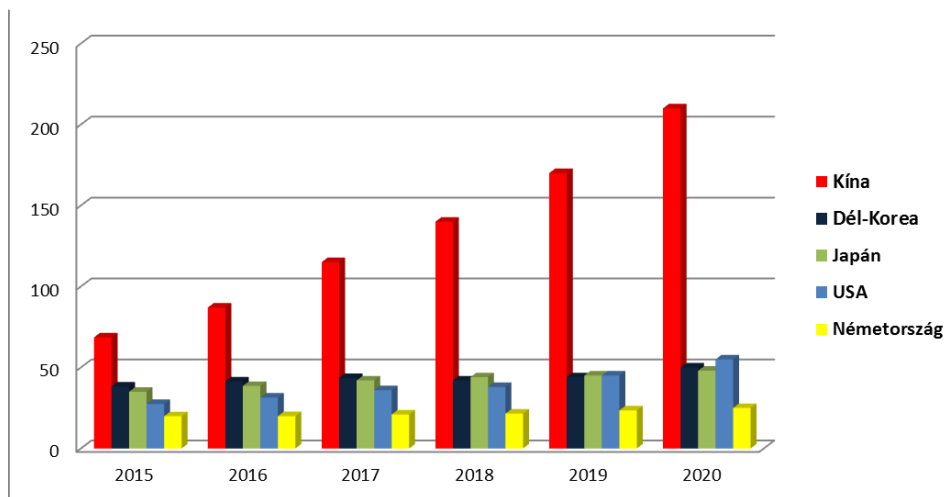


Forrás: Nemzetközi Robotika Szövetség 2017-es statisztikai adatai és előrejelzése alapján a szerzők saját szerkesztése.

Az ipari robotok tekintetében Ázsia kiugróan magas eredményeket produkál, akár Amerika vagy Európa viszonylatában. Az IFR (2016) szerint a világon értékesített robotok 74%-a öt országhoz kapcsolható, amelyből az első három ázsiai. A rangsort a 2016-os statisztikai adatok alapján Kína vezeti, amely 2015-2016 között 30%-os, 2016-2017 között 32%-os növekedést mutatott. A második helyen Dél-Korea, harmadik helyen pedig Japán áll. A 2016-os értékesítési statisztikákban

Japánt az USA, illetve Németország követi. Kína az ipari robot eladásban egyedül magasabb számokat mutat, mint Európa és Amerika összességében.

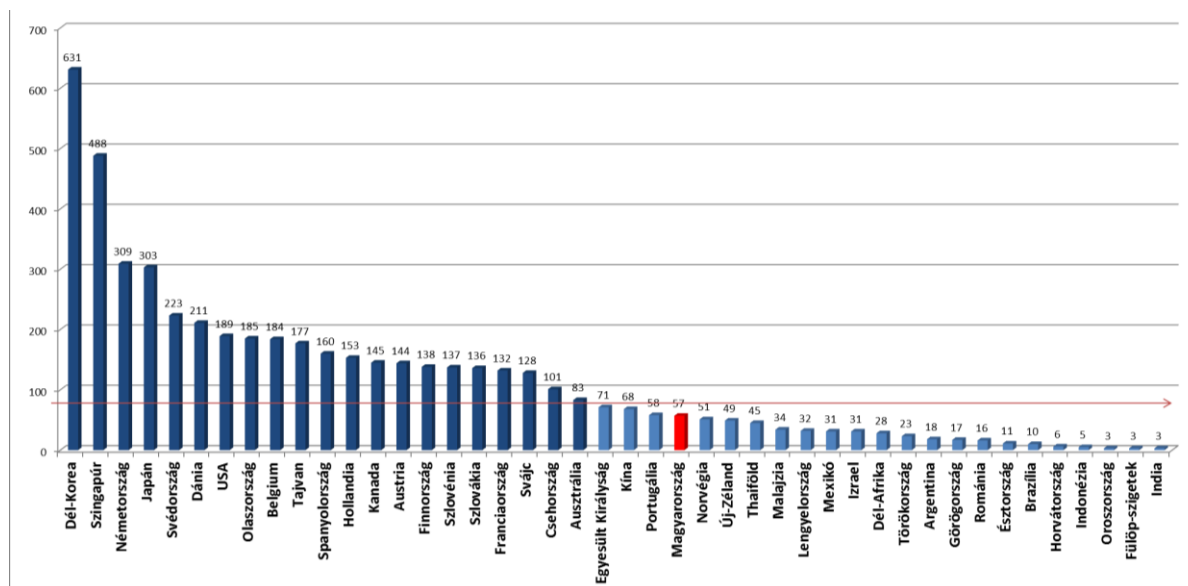
3. ÁBRA: AZ IPARI ROBOTOK ELADÁSÁT VEZETŐ ORSZÁGOK ÉRTÉKESÍTÉSI EREDMÉNYE 2015-2020



Forrás: Nemzetközi Robotika Szövetség 2015-2017-es statisztikai adatai és előrejelzése (2018-2020) alapján a szerzők saját szerkesztése.

Amennyiben a 10.000 munkavállalóra vetített ipari robotok száma alapján elkészített rangsort tekintjük, 2015-ben a világ átlag 66.000, 2016-ben 74.000 értékesített ipari robotot jelentett. A World Robot Statistics 2016-ben végzett felmérése alapján a világ tíz legautomatizáltabb ország sorrendben Dél-Korea, Szingapúr, Németország, Japán, Svédország, Dánia, USA, Olaszország, Belgium és Tajvan. Európát tekintve Németország a legrobotizáltabb ország, amely az értékesítési statisztikában is ötödik (2016), robotizáció tekintetében harmadik helyen áll.

4. ÁBRA: TÍZEZER MUNKAVÁLLALÓRA VETÍTETT IPARI ROBOTOK SZÁMA ORSZÁGONKÉNT 2016-BAN



Forrás: Nemzetközi Robotika Szövetség 2016-os statisztikai adatai alapján a szerzők saját szerkesztése.

Kína, az ipari robotok eladási statisztikáját vezető ország, a 10.000 munkavállalóra vetített listában csupán a 23. helyezett, a világszerte (74.000) teljesít. Viszont az eladás tekintetében második Dél-Korea, az első helyen áll a munkavállalókra vetített statisztikában. Tehát az eladások és a felhasználás tekintetében Dél-Korea, Japán és Németország van a rangsor élén, így a gyártásban és a felhasználásban is egyaránt ez élen járnak.

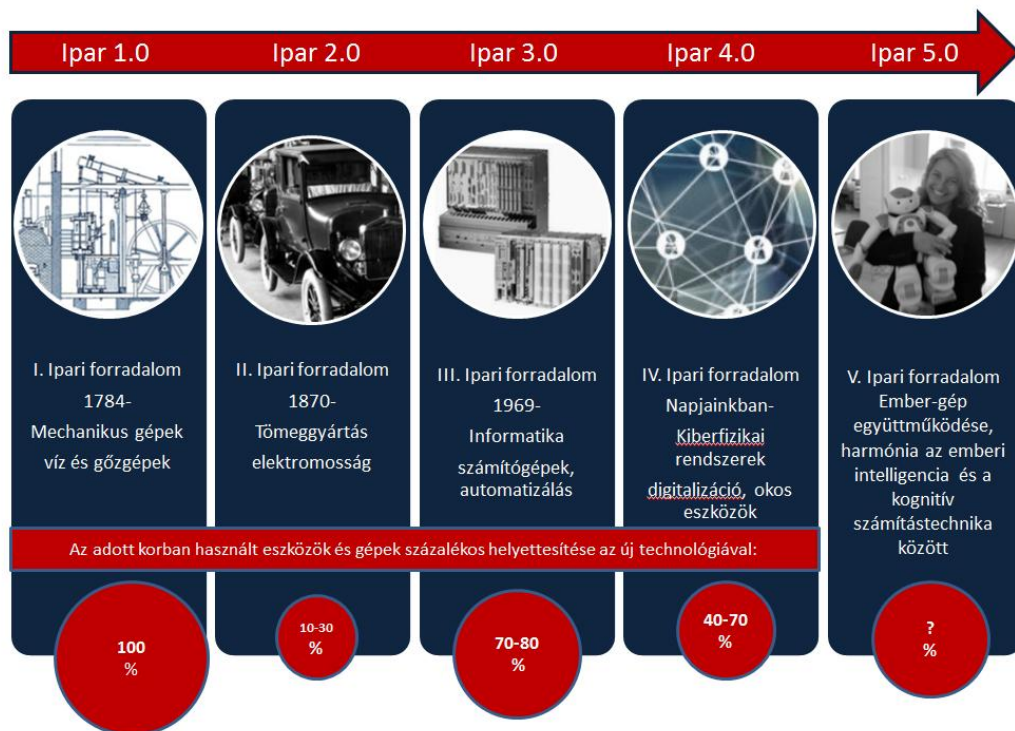
Meglepő, hogy Magyarország egy év alatt 13%-os növekedést produkálva, a tízezer munkavállalóra vetített rangsorban (2016), csak két helyezéssel van Kína és hárommal az Egyesült Királyság alatt, megelőzve például Norvégiát, Lengyelországot, Oroszországot vagy Indiát. Szlovénia és Szlovákia számai példaértékűek, megelőzve Csehországot.

A robotgyártás és értékesítés tehát a statisztikát vezető országok egy részének kedvező export bevételeket jelent, de nem jelenti egyértelműen a saját országon belüli felhasználás, fejlesztés, robotizáció dinamikus növekedését. Kína esetében például az értékesítés és felhasználás közötti statisztikai adatok különbségének kiegyenlítése nagy fejlődési lehetőségeket rejt magában, amely ebben a szerencsés helyzetben nem jelenti az export import egyensúly veszélyeztetését sem.

Az IPAR 5.0 küszöbén

A robotizáció jelentette pontosság és rugalmasság által megjelent a tömeggyártásban az úgynevezett „testreszabott”, egyedi, mégis a tömeggyártás jellemzőivel bíró, de ügyfélorientáltabb technológia. Ezzel párhuzamosan az egyszerűen működő együttműködő robotok költségeinek folyamatos csökkenése a kis, valamint a közepes méretű vállalkozások számára is lehetőséget nyitott a robotizáció nyújtotta előnyök kiaknázására.

5. ÁBRA:ESZKÖZÖK ÉS GÉPEK ALKALMAZÁSÁNAK EVOLÚCIÓJA



Forrás: Szerzők saját szerkesztése.

A robotizáció elterjedése tehát folyamatosan átveszi a monoton, nehéz körülmények közötti munkát, megkönnyíti a feladat elvégzését, amely egyben azt is jelenti, hogy az ember egyre in-

kább a magasabb végzettséget, szakmailag kifinomultabb tudást, kreativitást, innovációt igénylő feladatokat látja el. Az integrált rendszerek valós idejű reakciója mind a karbantartásban, mind a gyártás gyors, minőségi és testre szabott egyedi jellemzőiben optimálisak a cégek számára.

Míg a gazdasági szereplők próbálnak megfelelni az ipar 4.0 elvárásainak, a tudomány és a technika egyre gyorsabb fejlődésének köszönhetően az egyedi jellemzők igénye jelenik meg a robotizált tömeggyártásban, az elembertelenített folyamatok negatív vízióit vetíti elő számtalan kutatás a robotizáció kapcsán.

Özdemir (2018) szerint a költségek és kockázatok mérlegelése meghatározó a kérdésben. A mindenhol kamerákkal és érzékelőkkel felszerelt okos termékek és az extrém automatizálás nem csupán költséges, de sérülékeny is egyben, például akár egy hacker támadás a teljes rendszer összeomlását idézheti elő. Kutatásában felhívja a figyelmet a társadalmi, gazdasági hatásokra is, amely egy új társadalmi rend, új hatalmi struktúra kialakulását hívhatja életre, valamint számtalan etikai kérdést vet fel.

Miközben egyes vállalatok az IPAR 4.0 bevezetésén dolgoznak, a folyamattal párhuzamosan a kollaboratív robotok megjelenése forradalmi váltást jelentethet a gondolkodásban, amelyek az emberrel való együttműködéssel, a magasabb fogyasztói értéket képviselő, akár kézműves szintű termékeket hozhatnak létre. A folyamatok nem az embertől független automatizált rendszerben működnek, hanem inkább együttműködve növelhetik a termék értéket, ötvözve a precizitást a kézműves, egyedi gondolatokkal. Felmerül a kérdés, hogy esetleg az IPAR 4.0 terén versenyben élen járó vállalatok átléphetik-e ezt a mérföldkövet, hogy már az IPAR 5.0 alapjaira építsenek.

Az IPAR 5.0 talán meghozhatja az egyensúlyt a szélsőségekre, felelősségteljesebb, emberi és természeti szempontból fenntarthatóbb technológiát hozva az IPAR 4.0 finomhangolására. A technológiai fejlődés összhangban az ökoszisztémával, felveti a fenntartható fejlődés olyan irányvonalait is, amelyet már a természet működésére alapozva, azzal összhangban fejleszt.

A szintetikus biológia jelentősége az IPAR 5.0 tükrében

Sachsenmeier (2016) szerint a szintetikus biológia fejlődése a jövőben olyan jelentőségű a mérnöki fejlesztések tekintetében, mint az elmúlt évtizedekben vezető szerepet játszó szilikon chippek. Míg az Ipar 4.0 már kiemelt témaként vizsgálta az intelligens robotok, városok lehetséges működését, addig a szintetikus biológia vívmányai az emberiség létezésének alapjaiban hozhat változást. Ennek lehetősége alátámasztja azt a feltételezést, hogy a változások a jövőben radikálisabbak, jóval gyorsabbak, minden területen nagyobb jelentőségűek lesznek, mint amelyhez az eddigiekben hozzászokhattak az emberek. A hatványozottan gyorsuló változások más, alapvetően eltérő, szélesebb ismeretekkel rendelkező szakemberek tudását igénylik, a vállalati, intézményi stratégiák újratervezésénél, az oktatás, valamint az emberi erőforrás menedzsment szintjén is radikális változására való igényt mutatnak.

Sachsenmeier elemzésében jelzi, hogy amíg az Ipar 4.0 vizsgálta az ember-robot együttélését, addig az ipar 5.0 az emberiség létezését, lényegét, fizikai integritását, a természethez fűződő alapvető viszonyát célozza. Kutatásában az alábbi területekre hívja fel a figyelmet, amely a biológia új irányvonalait jelentik:

Analóg és absztraktív bionika: Nagy (2011) kutatásában a jövő fontos tudományágaként, tananyagként aposztrofálja a bionikát. Roska (2013) érzékelő számítógépek szintjén kutatta a bionika jelentőségét, például a neuronhálózatot imitáló CNN számítógép-architektúrát. Tudósok, mérnökök, építészek, filozófusok, designerek tudását ötvözve jönnek létre az új műszaki megoldások, amelyek a természetet tekintik mintának, mint például az épület bionika, a neurobionika, vagy akár az éghajlati, vagy evolúciós bionika. Gyakorlati megvalósításban példaként említhető a

pókrobot, a fák vagy csontok szerkezetét utánzó építőelemek, vagy a hangyák kollektív intelligenciáját modellező autonóm rendszer. Az analóg bionika a probléma definiálása után keres megoldást a természetben, míg az absztraktív bionika felismerve a természetben lévő megoldást, azt elemezve fejleszt ipari alkalmazásokat.

- **Bioökonómia:** A biomassza alapú gazdaság fogalma magába foglalja a globális élelmiszer biztonságot, a fenntartható mezőgazdasági termelés fogalmát, foglalkozik a biomassza alapú energiahordozókkal, a megújuló energiaforrások ezen területeken való optimalizálás felhasználásával.
- **Fehér biotechnológia:** A biotechnológia felosztható az alkalmazási területek szerint, ezen belül a fehér biotechnológia az iparban való alkalmazásokat foglalja magában, a biológiai sokszínűséget használva. Például a mikroorganizmusok sör, bor vagy kenyérgyártásban való felhasználása, vagy a pókfonal elemzése, akár az enzimek felhasználási lehetőségei a biológia, a kémia, a fizika, valamint a mérnöki tudományok ötvözésével hozhatnak létre új megoldásokat. A fehér biotechnológia kutatási területe tipikusan az együttműködő klaszterek intézeteiből áll (Sachsenmeier et al., 2016).
- **Szintetikus biológia:** Mesterséges biológiai rendszerek létrehozásának lehetőségét kutatja az orvostudomány a mérnöki alkalmazások számára. Többek között a legmegosztóbb témája a DNS szintézis, amely akár az emberi DNS láncba való beavatkozás lehetőségét adja. Davis (2018) Szintetikus biológia című könyve a téma széles körben való elemzését tartalmazza, az élettelen anyagból élő anyag létrehozásától az etikai vonatkozásokig. (Jamie A. Davis et al., 2018) A természetben, adott formában nem létező biológiai rendszerek (gének, modulok, genetikai hálózatok, akár egész sejtek, szervezetek) racionális tervezése és létrehozása. pl: növények, amelyek képesek hidrogént előállítani széndioxid nélkül.

A szintetikus biológia lehetséges felhasználási területei:

- **Energetika:** Hidrogén és egyéb üzemanyagok előállítására, vagy mesterséges fotoszintézis végzésére alkalmas mikrobák létrehozása.
- **Orvostudomány:** Gyógyszerek, oltóanyagok, diagnosztikai szerek, valamint új szövetek előállítása.
- **Környezetvédelem:** A szennyező anyagok felkutatása és azok lebontása vagy a környezetből való eltávolítása.
- **Vegyipar:** Finomvegyszerek és egyéb vegyi anyagok – pl. olyan fehérjék, amelyek a természetes rostok vagy műszálak alternatívái – előállítása.
- **Mezőgazdaság:** új élelmiszer-adalékanyagok előállítása.
- **Bio biztonság és biztonságvédelem:** A szintetikus biológia felhasználása, például a proteinek szerkezetébe való mesterséges beavatkozás, amely egy chipre applikálva akár diagnosztikai eszközzé is válhat az emberi testben, felveti a biztonság és annak védelmére átgondolt intézkedések, szabályozók, elemzések szükségességét.

Számos országban már elindultak azok a kutatási és cselekvési tervek, amelyek az új irányvonalakat elemzik. Az OECD (2009), Bioökonómia 2030 című kutatási eredményei alapján rámutatott, hogy a fejlesztési források allokációja nagyrészt a mezőgazdaság, ipar és egészségügy, ezen belül közel 80 százalékban az egészségügy területén zajló kutatás fejlesztési projektekre helyezte a hangsúlyt. Viszont a multidiszciplináris gondolkodás, a tudományterületek szoros egymásra hatása igényli ennek kiegyenlítését, vagyis az ipar és a mezőgazdaság erőteljesebb bevonását a bioökonómiai kutatások finanszírozásába. A statisztikai adatok alapján 2003-ban a K+F ráfordítások 87%-a az egészségügy, 4%-a a mezőgazdaság, és csupán 2%-a az ipar területére koncent-

rálódott a biotechnológiai fejlesztések kapcsán. A 2030-as projekt terv ebben az arányok radikális kiegyenlítését, és az ipar 39%-os, valamint a mezőgazdaság közel 36%-os részarányát célozza. Kiváló példa az okokra többek között az élelmiszerbiztonság, amely egyben az egészségesebb életet biztosíthat az emberek, állatok és közvetve a növények számára egyaránt.

Összefoglalás

A jövő munkahelye az IPAR 5.0 küszöbén nagy kihívások elé állítja azokat a szakembereket, akik a vállalati stratégiai tervezésében érintettek. Mind humán erőforrás, mind globális szempontból egyértelmű, hogy a tudomány fejlődése rendkívül nagy léptékű. Míg számtalan vállalat az IPAR 4.0 lépcsőfokain próbál feljutni és piaci előnyöket szerezni, addig versenytársaik megcélozzák az IPAR 5.0 területeit. Áttekintve a statisztikai adatokat a robotizációtól a bioökonómiáig, nagy aránytalanságok látszanak mind iparági, mind országos, vagy akár munkavállalói szintre vetítve, vagyis a folyamat kezdetén vagyunk.

Világszinten 2006 után nőtte ki magát a robotizáció az autóiparból más iparágak felé is jelentősen, de ez a nyitás nem minden országban történt meg, valamint az úgynevezett körkörös gazdaság elterjedése is lassabb folyamat a vártnál. Az első, 1992-ben Rióban lezajlott „Föld-csúcs” által megfogalmazott komoly elvárások, a napi politika szintjén is elakadtak. Az Economist (2012) a Rio+20 Konferencia eredményeit visszalépésnek tartja az 1992-ben erőteljesebben megfogalmazottakhoz képest. Elgondolkodtató, hogy amennyiben a globális döntéshozók a napi politikai, valamint rövidtávú gazdasági érdekek mentén hozzák döntéseiket, hogyan várják el a vállalatok, az egyének szintjén azt, hogy stratégiájuk kialakításánál az új technológiák bevezetésekor a fenntartható fejlődés, a körkörös gazdaság irányelveit alkalmazzák. Lehet, hogy a jövő az egyéni döntéseken és kezdeményezéseken, vagy a kisebb, rugalmasabb cégek sikerességén alapulva hozhat áttörést?

Az IPAR 5.0 mint kollaboratív iparág, lehetőséget nyújthat a természetesebb, emberközpontúbb megoldások irányába mind a gyártók, mind a felhasználók egyéni igényeit figyelembe véve, nem csupán a virtuális de a valós környezetre alapozva, kreatív, magas színvonalú, az életminőség javítását célzó megoldások felé.

A 2012-es, ismét Rióban tartott százhusz állam által képviselt csúcson, többek között Áder János a Magyar Köztársaság köztársasági elnöke, a magyar természeti és tudományos értékek hangsúlyozása mellett hívta fel a figyelmet az alábbiakra:

“Az emberiség az elmúlt öt évtizedben több erőforrást fogyasztott el, mint egész eddigi történelme során. Az 1980-as évek vége óta az emberiség ökológiai lábnyoma meghaladja a Föld biológiai kapacitását. Földünk növekvő népessége, ipari civilizációnk globális fejlődése ebben a formában fenntarthatatlan.” (Áder János, a Magyar Köztársaság köztársasági elnöke)

Források:

Abonyi János, Miszlivetz Ferenc, Ipar 4.0 megoldások kialakításának feltételrendszerre http://www.academia.edu/25061208/Ipar_4.0_megold%C3%A1sok_kialak%C3%ADt%C3%A1s%C3%A1nak_felt%C3%A9telrendszer (letöltés: 2018.03.04.)

AcatechIndustrie 4.0 International Benchmark, Options for the Future and Recommendations for Manufacturing research, http://www.acatech.de/fileadmin/user_upload/Baumstruktur_nach_Website/Acatech/root/de/Publikationen/Sonderpublikationen/INBENZHAP_E_web.pdf (letöltés: 2018.04.01)

Boston Consulting Group, BCG [2015]: Industry 4.0: The Future of Productivity and Growth in Manufacturing Industries. BCG Perspectives. Boston Consulting Group,

https://www.bcgperspectives.com/content/articles/engineered_products_project_business_industry_40_future_productivity_growth_manufacturing_industries. (letöltés: 2018.02.22.)

Dietmar Goericke, Karl Lichtblau, Volker Stich IMPULS Foundation of the German Engineering Federation Industrie 4.0 (2017). Industry 4.0 readiness online self-check for businesses. , <http://tinyurl.com/l7jvphn> (letöltés: 2018.03.10)

Esben H. Ostergaard, Universal Robots, Welcome to industry 5.0 The “human touch” revolution is now under way https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2631781/HQ%20Content%20and%20Enablers/HQ%20Enablers/White%20papers/Welcome%20to%20Industry%205.0_Esben%20%20C3%98stergaard.pdf (letöltés: 2018.03.04.)

Günther Schuh, Reiner Anderl, Jürgen Gausemeier, Michael ten Hompel, Wolfgang Wahlster (Eds.) Industrie 4.0 Maturity Index Managing the Digital Transformation of Companies, National Academy of Science and Engineering, (2017) <http://www.acatech.de/publikationen>, <https://pdfs.semanticscholar.org/0321/887a68109e36cb91a8333ddb79d8752b4a96.pdf> (letöltés: 2018.03.01.)

Jamie A. Davies, Synthetic Biology: A Very Short Introduction, Oxford University Press, Higher Education. ISBN: 9780198803492, 144 p.

Nagy Ibolya (2011). „Tananyag lett a bionika – A jövő tudományága”. Élet és Tudomány (46), 1446–1448. o.

Özdemir V1,2, Hekim N3. OMICS. 2018 Jan;22(1):65-76. doi: 10.1089/omi.2017.0194. Epub 2018 Jan 2. Birth of Industry 5.0: Making Sense of Big Data with Artificial Intelligence, "The Internet of Things" and Next-Generation Technology Policy. PMID:29293405 DOI:10.1089/omi.2017.0194

Peter Sachsenmeier Industry 5.0—The Relevance and Implications of Bionics and Synthetic Biology, Article Elsevier, Engineering Volume 2, Issue 2, June 2016, Pages 225-229 June 2016 with 399 , DOI: 10.1016/j.eng.2016.02.015 (letöltés: 2018.01.05)

Philipp Gerbert , Markus Lorenz , Michael Rüßmann, Industry 4.0: The Future of Productivity and Growth in Manufacturing Industries. BCG Perspectives. Boston Consulting Group, https://www.bcgperspectives.com/content/articles/engineered_products_project_business_industry_40_future_productivity_growth_manufacturing_industries 2015. (letöltés: 2018.01.10)

Tamas Roska (2013) From Cnn Dynamics To Cellular Wave Computers. Chaos, Cnn, Memristors and Beyond: pp. 41-55. https://doi.org/10.1142/9789814434805_0004

The Economist, Rio+20, Many “mays” but few “musts” A limp agreement at the UN’s vaunted environmental summit. Jun 23rd 2012 | RIO DE JANEIRO, <https://www.economist.com/node/21557314> (letöltés: 2017.06.05.)

The International Federation of Robotics, Executive Summary World Robotics 2017 Industrial Robots https://ifr.org/downloads/press/Executive_Summary_WR_2017_Industrial_Robots.pdf (2018.03.05.)

Egyéb letöltések:

<https://www.manufacturersalliance.co.uk/2018/03/08/sme-manufacturers-adopting-industry-4-0-technologies/>

<https://ifr.org/ifr-press-releases/news/robot-density-rises-globally>

https://ec.europa.eu/commission/commissioners/sites/cwt/files/graph_v2_0.png

“National Research. Strategy BioEconomy

2030” https://www.bmbf.de/pub/National_Research_Strategy_BioEconomy_2030.pdf

<http://agraragazat.hu/cikk/biookonomia-2030>

BORBÉLY- PECZE TIBOR BORS

VALIDÁCIÓS ELJÁRÁSOK ÉS MUNKAERŐPIACOK A 21. SZÁZAD HAJNALÁN

Előzetes tudás elismerése és beszámítása a munkapiacon

Az elismerési (recognition) és validációs rendszerek kialakítása a 80-as években vett lendületet Európában. Klasszikusan jól kidolgozott rendszert alkot a francia modell, ahol a francia munkaügyi szervezet (Pole Emploi: VAE)⁸ jelenleg is alkalmazza ezt a módszert, sőt ma már online megoldásokkal is dolgozik. A 2012-es európai uniós közösségi ajánlás négy lépcsőre bontotta a validációt, azaz

- identifikáció,
- dokumentáció,
- kiválasztás-mérés értékelés
- certifikáció/igazolás kiállítása.⁹

A legutóbbi közösségi dokumentum a 2015-ben kiadott irányelvek, amelyek felváltották a 2009-es CEDEFOP dokumentumot¹⁰ Bár a validációs eljárások száma ma még nem tömeges Európában máris látszanak a különböző megoldások. Például Németország vagy Ausztria esetében a kamarák jelölik ki a vizsga menetét azokban a szakképzésekben, amelyek a kamarai hatáskörbe tartoznak. Észtországban tripartit alapon szerveződnek központok. Finnországban az egyetemek maguk validálnak. Az alapkérdés azonban ugyanaz marad: ***a modern munkapiacon ki lesz a tudás őre, illetve kinek a kezében lesz a döntés joga, hogy a piacon felhasználható kompetenciákat hasznosíthatónak minősítse?***

Digitális forradalmak kora¹¹

A 20. század végére, a 21. század elejére a tanulás kitüremkedett a tanteremből. Válaszreakcióként az Európai Unió Tanácsa validáció néven régi-új kezdeményezést szorgalmaz az Európai Unió tagállamaiban. A **validáció** szó eredeti szótári értelme **visszaigazolás, elismerésre irányuló cselekedet**. Tót Éva (2009) még a hazai felsőoktatási validáció kialakításához készített tanulmányában megjegyzi, hogy a validáció fogalmi keretei és gyakorlata meglehetősen eklektikusak. Az Európai Unió Tanácsának ajánlása (2012. december 20.) a „Nem formális és az informális tanulás eredményeinek érvényesítéséről” címet viseli, amelyet röviden a szakmai berkekben validációs tanácsi ajánlásként szokás hivatkozni. A modern iparosodott világban a validációs eljárások gyökerei az 1930-as évekig vezethetőek vissza (Tót, 2009) – nem véletlenül azokban az országokban (Kanada, Franciaország), amelyek volt gyarmattartóként vagy volt gyarmatként nagyszámban kényszerültek befogadni gazdasági migránsokat. A 21. században nem csak a globalizáció, de a migráció világában is élünk. 2015-ben 244 millió ember volt migráns az ENSZ szerint. Meglepő módon közülük 58%, tehát a többség a fejlett világban élt már a migrációja előtt is (ENSZ, 2016). Azaz a korai 20. századi és lényegében a mai validációs próbálkozásokat is

Borbély-Pecze Tibor Bors egyetemi docens WJLF/MFE, szakmai tanácsadó Pénzügyminisztérium.

A cikk az OFI/EKE számára készített korábbi tanulmány részben átdolgozott változata.

⁸ <http://www.vae.gouv.fr/>

⁹ Magyarul a részletes leírást ld. Derényi-Tót, 2011)

¹⁰ <http://www.cedefop.europa.eu/fr/publications-and-resources/publications/4054>

¹¹ Utalva E. J. Hobsbawm könyvének címére: A forradalmak kora 1789-1848.

tekinthetjük olyan „gyorsító pályáknak”, amelyeknek az elsődleges célja a minőségi munkaerő kínálat bővítése és ezen keresztül egy ország termelékenységének, globális versenyképességének a javítása. Az integrációs politikák további jellemzőiről, veszélyeiről ebben az írásban nem lesz szó, tekintettel arra, hogy nem képezik e cikk célját.

Munkaerő-piaci szempontból validációs eljárásra vagy a munkaképes korú népességen belüli képességi igény vertikális eltolódás miatt (up/de-skilling), illetve horizontális karriermozgások okán lehet szükség. Ezek a mozgások kiegészíthetők egy földrajzi dimenzióval, amennyiben a) a saját lakosság horizontális vagy vertikális mozgását segíti elő a validáció, vagy b) bevándorlókat emel be a saját munkaerőpiacára, ennek a eseteként a globális értéklánc keretei között kiszervezi a saját munkaerőpiacának/gyártásának egy részét más országokba.

**1. TÁBLÁZAT: VALIDÁCIÓS ELJÁRÁSOK LEHETSÉGES KAPCSOLÓDÁSI PONTJAI
A MUNKAERŐPIACHOZ**

Csoportosítás: munkavállalói képesség-mozgás iránya	Csoportosítás: földrajzi dimenzió
alacsonyabb kevesebb képességet igénylő foglalkozási státuszokból magasabb státuszokba emeli a munkavállalót (upskilling)	saját népességre irányuló eljárás
a gazdasági, politikai igények vagy egyéni igények folytán magasabb foglalkozási státuszokból alacsonyabb státuszba juttatja az egyént (deskilling)	bevándorlók integrációjára irányuló eljárás
horizontális elmozdulás (lényegében azonos foglalkozási státuszban, presztízsben)	

(saját szerkesztés)

Képességek validációja az ipari forradalmak tükrében

A validáció célja tehát a gazdasági integráció, amelyet persze többnyire társadalmi integrációnak is tekintünk. A fogalom lényegében a 20. századi tömeg és ipari társadalmak terméke, de mint látni fogjuk, még inkább üggyé válik a 21. századi digitális forradalom, a poszt-indusztriális gazdaságok korában. Az, hogy melyikünk milyen munkafajtákat, munkafolyamatokat képes elvégezni, szintén az ipari társadalmak hajnalától (19. század második fele) vált tömegeket érintő kérdéssé. A tapasztalati tudást (Benkei-Kovács, 2012) sokkal korábban maga a (falu)közösség adta át és egyben minősítette is. A megszerezhető és így átadható termelési (szak) tudás korlátozott tartalmú és a munkafolyamatok családon belüli, közösséghez kötött gyakoroltatásával elsajátítható volt (learning by doing). Aki erre nem volt képes, vagy szándékosan ellenállt, azt elverték a feladattól, a közösségből.

A középkori céhek, majd manufaktúrák megjelenése új színfoltot hozott a társadalmi munkamegosztásban. Olyan egyéneket (tanoncok) kellett tanítani, akikkel vérségi vagy földrajzi (egy falu, járás) kötelék már nem állt fent. A tanulási és munkahelyi környezet még mindig nem váltak el egymástól fizikai értelemben, ahogyan a tanár szerepét is a mester játszotta el.

A 19. század második fele, a 20. század korai éveit, a második ipari forradalom időszakát hatalmas változást hozott a társadalmi munkamegosztásban, a szakmatanulás kérdéskörében. Mint az emberiség történelmében mindig, most is a technológiai fejlődés, a technikai találmányok tömeges és napi munkahasználatba vétele eredményezte a szakmunka iránti igény megnövekedését. Lényegében a nagy értékű, nehezen pótolható, beszerezhető gépek tömeges alkalmazása szorította vissza a képzetlen tömegek (volt mezőgazdasági munkás) alkalmazását az iparban. E folyamat ma érzékelhető eredménye az automatizálás; az emberi interfész kiiktatására tett egyre jobb

minőségű kísérletek sora (pl. automata bolti pénztár, önvezető gépkocsi, stb.). Ezekben az egyén (pl. kéz)ügyessége, amely olyan sokat számított a digitális forradalomig, értéktelenné válik. A hagyományos fémesztergályos és a gépi forgácsoló készlegetei között már alig, anyaghasználatában viszont számos azonosság van.

Magyarországon az 1872. évi ipartörvény eltörölte a céheket, és arra kötelezte az iparosokat, hogy tanoncikat az esti órákban tanonciskolákba járassák. Ez az iskola tehát a felső népiskolát pótolta: heti tizenegy órás tanulást biztosított (Nagy, 2000). Az 1884. évi XVII tc. az ipartörvényről pedig már a települések tanonciskola állítási kötelezeteit is meghatározta. Mi következett mindebből? Az, hogy a tanoncképzés részben elvált a termelő ipartól és önálló szakképzési infrastruktúrát (iskolahálózat) és szakképzésben érintett személyi állományt (iskolavezetés, tanügyigazgatás, szakoktatók, stb.) termeltek ki. Így már értelmet nyertek olyan fogalmak, mint például a duális (vállalati és tantermi) képzés kérdése, amelyről jó száz évvel később késhegyig menő vitákat lehet folytatni.

A validációra tehát a második ipari forradalomtól kezdve tömeges igény lehetett.¹² A validáció, azaz nem formális (szak)iskolai keretek között megszerzett tudás, illetve valójában munkafeladatok önálló elvégzésére lehetőséget teremtő készségek meglétének felmérése és beszámítása természetesen nem keverendő össze például Magyarországon a Rákosi-korszak káderpolitikájával (Kardos, 2003). Ez utóbbit hívta a céhes világ kontármunkának.

A munkavégzés egyes technológiák felhasználásával elérhető határtermelékenysége egyben azt is megszabja, hogy meddig nőhet, fejlődhet egy nemzetgazdaság, egy munkaszervezet anélkül, hogy technológiát váltana. Ez néha azzal jár, hogy adott technológia mentén létező vállalati kört nem egy pusztító háború, hanem adott technológiai forradalom tesz a porral egyenlővé (ld. Weiss Manfréd/Csepel Művek, vagy DAM) akár úgy is, hogy az épített infrastruktúra intakt marad. Az Osztrák-Magyar Monarchia szülötte, Schumpeter ezt a folyamatot hívta teremtő rombolásnak, amennyiben a régi helyére új cég, új munkaalkalom és új – magasabb szintű – készségigények lépnek. (Schumpeter, 1980)

Globális értékláncok

A negyedik (vagy digitális) ipari forradalom már kibertérben zajlik, és megsemmisíti a még a harmadik ipari forradalom időszakában is releváns értelmezési kereteket adó (szak)munkavégzési kereteket. A globális vállalatok szabadulni látszanak az épített infrastruktúrájuk jelentős részétől¹³, amely egészen az 1990-es évekig sokatmondó üzleti adatnak számított, amikor egy cég értékét meghatározták. Ezzel szemben új fogalmak jelennek meg a gazdaságban. A 21. század hajnalán beköszöntött a globális értékláncok kora, ahol „az, hogy „mit csinálsz” (azaz hogy mivel foglalkozik egy cég vagy egy ország), nagyobb súllyal esik latba a növekedés és a foglalkoztatottság szempontjából, mint az, hogy „mit adsz el” (vagyis a végtermék)” (OECD, 2013). A globális értékláncok lehetővé teszik, hogy egy-egy ország, vállalat a termelésnek azzal a részével foglalkozzon, amelyben a legjobb, és amelyben, lehetőségei szerint, a legnagyobb hozzáadott értéket termelheti meg. A gazdaságok, vállalatok globális specializálódása a kiszervezések mellett oda is vezet, hogy egyes régiókban és gazdasági ágazatokban „képesség nyomás” (skills pressure) alakul ki. Ilyen helyzettel szembesül ma több fejlett ország, például Magyarország mellett Finnország, Németország, Spanyolország, Svájc, Hollandia és a feltörekvő gazdaságok között

¹² Az „ipari forradalmak” jellemzőinek összefoglalását ld. például a BKIK Ipar 4.0 c. szakértői tanulmányában.

¹³ Ld. a GE/Tungstam példáját <https://mno.hu/gazdasag/eladja-magyarorszagi-fenyforras-uzletagat-a-gettobb-ezer-embert-erint-2402894>

például a Dél-afrikai Köztársaság is (OECD, 2017). A képesség nyomás az egyes gazdaságok specializálódásából alakul ki a globális munkaerőpiacon, amennyiben adott ágazatban (pl. német autó-, és gépipar) olyannyira kiemelkedő teljesítményt nyújtanak, hogy az ágazat munkaerőigényét a nemzeti munkaerőpiacról, saját infrastruktúráján működtetett és kizárólag saját populációból merítő szakképzési rendszerekkel kielégíteni nem tudják. Ennek hatására megjelenik az igény a gazdasági bevándorlókra, a már az adott munkaerőpiacon elérhető munkaerő képességeinek a beszámítására (validáció) és a kiszervezésre. Azaz megjelenik a német autógyártás Magyarországon, Kínában, Mexikóban és a világ más részein.

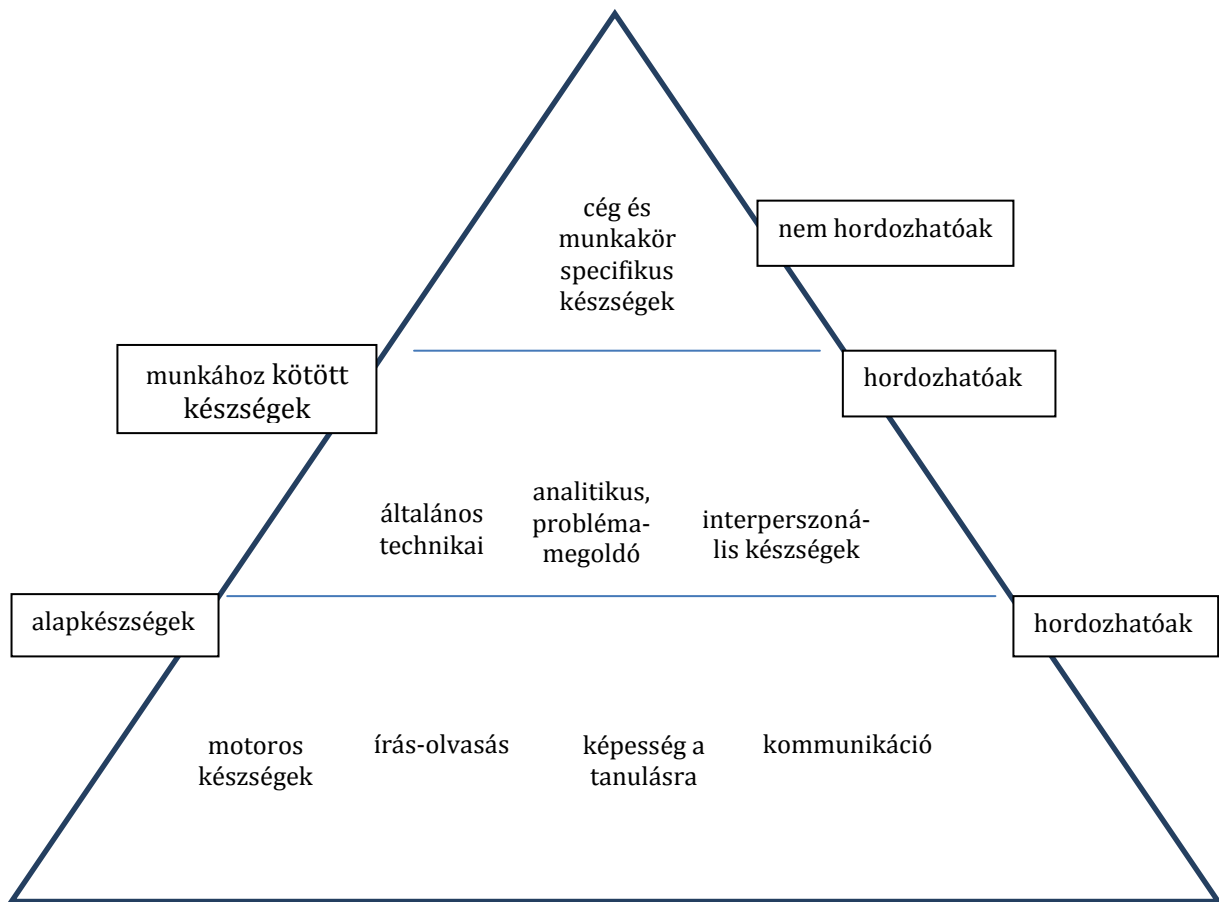
Ebben a kontextusban a képességek validációja iránti igény tehát valójában nem az Európai Unió Tanácsának validációval¹⁴ kapcsolatos ajánlásában megfogalmazott célcsoportot, a hátrányos helyzetűeket vagy alacsony képesítésű személyeket érinti igazán, ahogyan a második és a harmadik ipari forradalmak viszonylatában ez többnyire igaz volt. A digitális forradalom munkaerőigénye – társadalomfilozófiai szempontból természetesen igazságtalanul – pont a jól képezhető, tovább is képezhető, így többnyire mai fogalmainkkal a harmadik ipari forradalom technológiai szintjén már szakképzett munkaerő képesség-fejlesztését és beszámítását teszi sürgető kérdéssé. A digitális ipar igényeit kiszolgáló munkaerő-tartaléknak a bővítése természetesen kérdés lehet, de csak azt követően, hogy ez az ipar megragadt és izmosodott egy országban, és így pótlólagos igényei támadnak. S valószínűleg a folyamat fordítva nem működik. Már csak azért sem, mert a hagyományos iskolai-egyetemi szakképzés önmagában nem képes olyan tanterveket alkotni, amelyek a ma még esetleg nem is létező digitális iparágak igényeit szolgálják ki valamikor 2030-2040-ben. A Világgazdasági Fórum (WEF, 2016) kutatása így fogalmaz:

„...a jelenlegi ipari forradalom keretei között egészen egyszerűen nem életszerű várakozni, amíg a következő generáció (az iskolában) jobban felkészül a munkaerő-piaci, technológiai igények kiszolgálására. Ehelyett elkerülhetetlen, hogy a vállalatok aktív szerepet vállaljanak a mai munkavállalók fejlesztésében, átképzésében, de szükség van az egyének proaktív hozzáállására is.becslések szerint az általános iskolát most elkezdő fiatalok 65%-a olyan munkakörökben fog dolgozni, amelyek ma még nem is léteznek” (Borbély-Pecze, 2016).

A validációs eljárások iránti tömeges igény tehát lényegében a negyedik ipari forradalom eredménye. Ugyanakkor nem érdemes sem összekeverni, sem szembeállítani a hagyományos alapkészségek (pl. írás-olvasás, matematikai alpműveletek elvégzése, stb.) iránti munkaadói igényeket a digitális készségek iránti igényekkel. Amennyiben a digitális ipar képesség-igényeinek állami kiszolgálásáról van szó, akkor leginkább az alap (nem digitális) képességek elsajátíttatását érdemes megerősíteni, amelyekre ráépíthetőek a digitális ipar, vállalat igényeinek megfelelő képességek. Az OECD a munkavállalói képesség piramist az 1. ábra szemlélteti (OECD, 2011).

¹⁴ „A nem formális és informális tanulás útján szerzett tanulási eredmények, nevezetesen a tudás, készségek és kompetenciák érvényesítése fontos szerepet játszhat a foglalkoztathatóság és a mobilitás javításában, továbbá növelheti az egész életen át tartó tanulás iránti motivációt, különösen a társadalmi-gazdasági szempontból hátrányos helyzetű vagy alacsony képesítésű személyek esetében.” (EB, 2012)

1. ÁBRA: A MUNKAVÁLLALÓI KÉPESSÉG PIRAMIS



Forrás:OECD (2011)

A digitális forradalom így nehéz helyzet elé állítja a szakoktatási rendszer fenntartóját, klasszikus 20. századi fogalmaink szerint az államot, hiszen olyan munkához, munkakörökhöz kötött készségekre kellene trenírozni a fiatalokat, amelyet adott esetben az ipar még létre sem hozott. Nem véletlen, hogy minden fejlett országban megindult az alapkészségek megerősítése és a rugalmasabb, a validációt – de például hangsúlyosan a szakmai továbbképzést (CPD: continuous professional development) – mint eszközt is felvonultató képzési rendszerek tervezése. Dél-Koreában például a koreai munka-tanulás duális rendszere (Work-Learning Dual System) az eredmény, amelyben a tanulók egyben munkaszerződéssel rendelkező dolgozók is a tanulmányaik alatt (Borbély-Pecze, 2017 ms.). Azaz, ipar és ipari szakmunkásképzés elválaszthatatlanul összeforrnak egymással.

Vállalatok és validáció

Az egyének oldaláról sok szó esik a validációról, sokkal kevesebb a termelő szféra, az elsődleges munkaerőpiac keresleti oldalának szempontjairól. Pedig a versenyszféra a maga eszközeivel, vállalati méretek és kultúrák alapján, sokféle módon, de hosszú ideje él valamiféle validációnak nevezhető eszközzel. Fontos, hogy a 2012-es közösségi ajánlás tagállami gyakorlatának megteremtésekor, 2018-ban és tovább, az adott országban működő vállalatok valós piaci gyakorlatához illeszkedő rendszerek jöjjenek létre. Az Európai Szakképzés-fejlesztési Alapítvány kiadványa a vállalati oldal bemutatását célozta meg. (CEDEFOP, 2014) A cikk hátralévő részében e kötet főbb megállapításait ismertetjük.

A vállalati oldalról kompetencia felmérést, leltárt két esetben szokás készíteni; a) munkaerő-felvételnél és b) a munkaerő házon belüli mozgásánál (előléptetés, munkakörváltás, munkakör-gazdagítás). A versenyszféra munkáltatói a kompetenciák felmérését és beszámítását is természetesen üzleti tevékenységnek tekintik, amelynek a haszna felül kell, múlja az elvégzésére fordított időt és költségeket. A költségek fényében teljeskörű felmérést csak két munkatársi réteg esetében végeznek, vagy végeztetnek el külsős tanácsadókkal; a) vezetők-menedzserek és b) magas értékű eszközöket, technológiákat kezelő mérnökök. Az összes többi munkatárs esetében csak részleges felmérésről-értékelésről lehet szó. Ez utóbbi csoportba tartozhatnak főként; a) eladással foglalkozó ügynökök, b) szakképzett munkások és c) szakképzett adminisztrátorok. Ezekben a munkakörökön felül van egy csomó olyan munkafeladat, ahol vállalati szempontból nem éri meg komolyabb értékelést elvégezni, hiszen a munkaerő alkalmassága/ alkalmatlansága úgyszólván a próbaidő alatt. Itt az a fontos a vállalat szempontjából, hogy az alkalmatlanság bebizonyosodása ne kerüljön sokba, pl. ne járjon együtt a gyártósor leállításával, vagy vendégkör elvesztésével. A CEDEFOP kutatásban résztvevő vállalatok összegzett véleménye indirekt módon azt is jelenti, hogy egy állami validációs eljárás eredményeire a cégek többsége a fent említett munkakörökben nyitott, szemben a már említett 2012-es közösségi ajánlás felvezető szövegével. Illetve akkor tud és akar más forrásból származó validációs eredményeket hasznosítani, ha azokat gyorsan és alacsony költségekkel képes beilleszteni a saját HR üzleti folyamataikba. Különösen igaz ez a megállapítás az EU munkaerőjének többségét foglalkoztató mikro, kis-, és közepes vállalatokra, ahol jellemzően nincsen főállású személyügyi-HR alkalmazott.

Az EU területén foglalkoztató munkaadók véleményét, bár ritkán gyűjti vagy erősíti fel a közösségi oktatáspolitikai eszközfejlesztésben érdekelt Európai Bizottság, de talán pont ezért is az alábbi LinkedIn bejegyzés jól foglalja össze az EUROPASS EU CV kapcsán; *„Ne használd a kész állami nyomtatványt az önéletrajzhoz, hiszen a konzervételt sem szeretted, ugye? ... Na látod, a munkaadó sem!”*¹⁵

Végezetül álljon itt egy munkáltatói esettanulmány, (CEDEFOP, 2014:35) amely tömören és lényegre törően mutatja be a munkaadók valódi igényeit a validációs rendszerek alkalmazásában; *„A Fiskars, egy finn eredetű nemzetközi kereskedelemben érintett kb. 3400 főt alkalmazó vállalat szervezetfejlesztésen ment keresztül, amely érintette a dolgozók személyes képességeinek az áttekintését is. A dolgozók egy részét új munkakörökbe kellett helyezni, másokat el kellett küldeni és új munkahelyek felé irányítani. A hagyományos teljesítményértékeléseket így gondos áttekintés után végezték el, ezekre a szervezeti célokra is figyelmet fordítva. Ez azt jelentette, hogy a munkatársak képességeit és teljesítményét nem csak a jelenlegi munkakörükben velük szemben támasztott elvárások szerint értékelték, hanem azt is megnézték, hogy az egyéni képességek hogyan lennének használhatóak a vállalat más munkaköreiben, vagy a vállalaton kívüli munkaerőpiacon. Az értékelés arra is kiterjedt, hogy jövőbeli karrier terveket készítsenek az egyéneknek.”*¹⁶

Összegzés

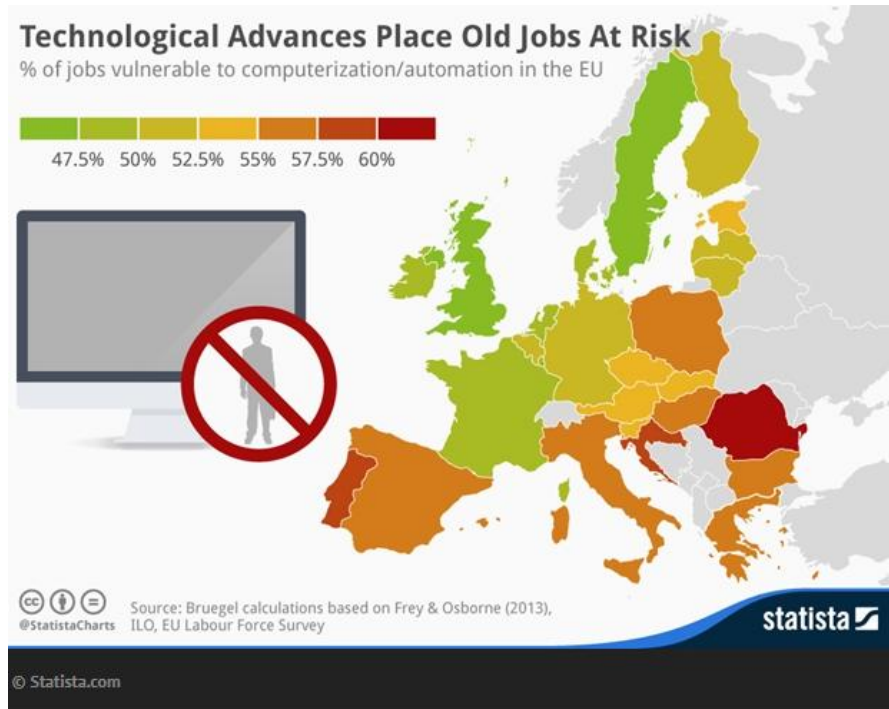
Az Európai Unióban jelenleg számos, különböző fejlettségi szinten működő, vagy kialakításra váró nemzeti validációs rendszer van (Bertelsman, 2015). A magyar rendszer milyensége, orientációja és működési potenciálja még csak a közeljövő kérdése. Fontos lenne azt látni, hogy ami

¹⁵ Do not use office templates for your CVs; you don't like canned food, do you? Neither do the employers, <https://www.linkedin.com/pulse/20140828185446-118548479-the-good-the-bad-and-the-europass>, hasonló, a EU CV-ről lebeszélő blogok-nak se szeri se száma; <https://martinjeeblog.com/2012/10/18/why-the-europass-is-bad-for-your-career/>

¹⁶ saját nyersfordítás

végezetül történni fog, az nem az oktatáspolitikai belügyeként történik majd meg. Különösen nem egy olyan korszakban, amikor magyarországi munkahelyek százezreit veszélyeztetni megszűnés-sel¹⁷ a digitális forradalom. A Világbank elemzése (2016) szerint az USA-ban és az EU-ban a digitális forradalom hatására megszűnő munkahelyek aránya elérheti a mai állások 40-50%-át is, és ez alól Magyarország sem lesz kivétel.

2. ÁBRA: A MUNKAHELYEK VESZÉLYBEN A DIGITÁLIS FORRADALOM MIATT



Forrás: Frey - Osborne (2013)

Új állások természetesen létrejönnek majd, de nem mindegy, hogy egy ország munkaerejét milyen rugalmas képességpolitikai eszközökkel és milyen sebességgel lehet majd újraorientálni. Egy egyszerűen összeállított magyar validációs rendszer elősegítheti a „teremtő romboláshoz” való alkalmazkodást.

Irodalomjegyzék:

Benkei Kovács Balázs (2012): Az előzetes tudás elismerési rendszereinek komparatív andragógiai vizsgálata ELTE Az Élethosszig Tartó Művelődésért Alapítvány, Budapest.

Bertelsman Stiftung (2015): When competences become occupational opportunities How informal and non-formal learning can be recognised and used in Europe Claudia Gaylor, Nicolas Schöpf, Eckart Severing, Thomas Reglin.

Borbély-Pecze (2016): A munka jövője Eudcatio 25. évf. 4 sz. 632-635 old.

Borbély-Pecze (2018): Egy működő modell: a dél-koreai munka-tanulás duális rendszere Opus et educatio 5. év. (1) pp 3-7. http://opuseteducatio.hu/public/oepp/OpEE_201801.pdf

BKIK: Ipar 4.0. Szakértői tanulmány. <http://bkik.hu/iparitagozat/ipari-tagozat/osztalyok/bkik-vii-hirkozles-informatika-osztaly/vii-osztaly-hirei/ipar-4-0/>

CEDEFOP (2014): Use of validation by enterprises for human resource and career development purposes, Luxembourg.

¹⁷ HVG online: Itt a negyedik ipari forradalom, milliónyi magyar álláshely kerülhet veszélybe, 2017. augusztus 2. http://hvg.hu/gazdasag/20170802_Veszelyben_225_millio_magyar_allashely

- Derényi András – Tót Éva (2011): Validáció A hozott tudás elismerése a felsőoktatásban.
<http://mek.oszk.hu/12900/12987/12987.pdf>
- ENSZ (2016): International Migration Report, New York.
<http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/publications/migrationreport/docs/MigrationReport2015.pdf>
- Európai Unió Tanácsa (2012): Tanácsi Ajánlás a nem formális és az informális tanulás eredményeinek érvényesítéséről (2012. december 20.)
- Frey, C. B. – Osborne, A. O. (2013): The future of employment : How susceptible are jobs to computerisation? University of Oxford
https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf
- Kardos József (2003): Fordulat a magyar iskolák életében: a Rákosi-időszak oktatáspolitikája, Iskolakultúra 7-8 sz. 73-80. old.
- Nagy Péter Tibor (2010): Iparos-tanonc, Oktatáspolitikai az irányított gazdaság születésének évtizedeiben Magyar Pedagógia 100. évf. 1. sz. 79-96. old.
- OECD (2017): Getting Skills Right: Skills for Jobs, Indicators, Paris
- OECD (2016): Getting Skills Right: Sweden, Paris
- OECD (2013): Interconnected Economies Benefiting from Global Value Chains, Paris
- OECD (2011): Literacy for Life: Further Results from the Adult Literacy and Life Skills Survey, Paris
- Schumpeter, J. (1980): A gazdasági fejlődés elmélete. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- Tót Éva (2009): A validáció fogalmának értelmezési lehetőségei, rokon fogalmak a hazai és nemzetközi gyakorlatban, a validáció lehetséges kutatási irányai, OFI TÁMOP 4.1.3.
http://ofi.hu/sites/default/files/ofipast/2010/09/tot_eva_a_validaciorol.pdf
- Világbank (2016): World Development Report, Washington.
<http://documents.worldbank.org/curated/en/896971468194972881/pdf/102725-PUB-Replacement-PUBLIC.pdf>
- WEF (2016): The Future of Jobs: Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution.

BENDA JÓZSEF

A HIVATÁSOS SZÜLŐK ÚJ ÉLETPÁLYA MODELLJE

A kihívás

„A világ minden dolga közül az emberek a legértékesebbek. Az ember tudása és képessége önmaga és környezete megismerésére egyre nő – idézi Demény Pál az ENSZ dokumentumot – az ember jövője végtelenül fényessé tehető” (Demény, 2016:112). Ahhoz azonban, hogy ebben a fényes jövőben a magyar nép is részes lehessen, **nemzetünknek újra bizonyítania kell – a már korántsem magától értődő – életképességét.**

A magyar társadalom gyorsuló ütemben fogyatkozik, és egy emberélet hossza alatt (1954–2050) megindult az önfelszámolás felé. (Bogár, 2014)¹⁸ A trendre nézve eredménytelennek tűnik minden eddigi beavatkozási kísérlet. Ha ebben az irányban megyünk tovább, veszélyeztetjük a nagy társadalmi intézmények működését és nemzetünk fennmaradását. (Mészáros, 2007:75). Belátható időn belül, a magyar államiság szétesése, az ország, a kultúra teljes pusztulása fenyeget. (Babus, 2014:20)¹⁹ Az alacsony termékenység következménye a népességcsökkenés mellett az elöregedés, a munkaerőhiány, az ellátó rendszerek (nyugdíj, egészségügy, iskolarendszer) alulf finanszírozása, a gazdaság zsugorodása, hogy csak a legfontosabbakat említsük. Gyökeresen új megoldások kutatására van tehát szükség. (Demény, 2016:339)²⁰

Társadalmi-gazdasági fejlődésünk gátjává vált a népességcsökkenés, amelyet vagy a saját népességünk gyarapításával, vagy más népesség importjával tudunk kezelni.

Mint az köztudomású, a népességszám fenntartásához az ideális termékenységi arány 2,1 gyermek/nő vagy család (KSH, 2013), de figyelembe véve a házasságok abszolút számát, ez az arány sem elegendő az egyszerű reprodukcióhoz. Magyarország évtizedek óta messze elmarad ettől.

A termékenység (TTA) az 1980-as évektől lecsökkent, és nem éri el a fenntarthatóság szintjét. A termékenység szerkezete úgy alakult, hogy a nulla, egy és három gyermekes nők aránya alig változott, megnőtt a kétgyermekeseké, miközben jelentősen csökkent a négy és több gyermeket nevelők száma. Vagyis – a hatvanas évekhez képest – a négy és többgyermekesek számarányának a csökkenése és a kétgyermekesek arányának a növekedése a legnagyobb változás a családok méretében. (1. ábra)

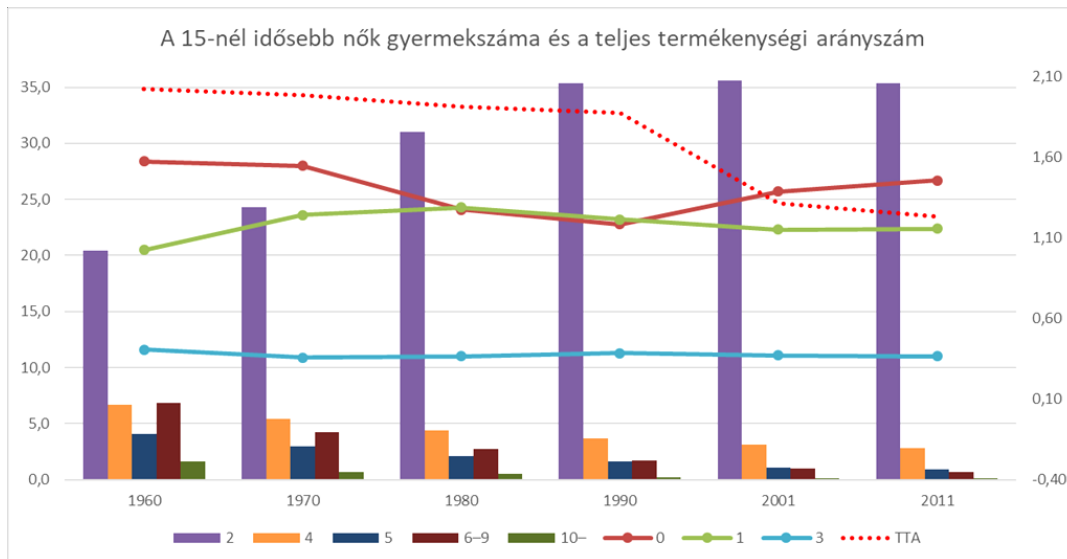
Benda József szocializáció kutató, tanácsadó, ELTE.

¹⁸ Az ötvenes években még kétszer annyian születtek, mint amennyien meghaltak.

¹⁹ „Az ezeréves magyar állam megszűnése fenyeget, ha a következő 10-20 évben nem tudjuk kezelni a népességfogyást” – nyilatkozott Kövér László, az országgyűlés elnöke.

²⁰ Ezen dolgozik az „Összefogás a Gyermek- és Családbarát Magyarorszáért” Műhelyben több mint 200 szakértő.

1. ÁBRA: A NŐK GYERMEKSZÁMA ÉS TELJES TERMÉKENYSÉGI ARÁNYSZÁM



Saját szerkesztés KSH adatok²¹ alapján.

Magyarországon még ma is sokan reménykednek az ún. „skandináv modell” eredményességében. Ez arra a felismerésre épül, hogy a nőkre háruló kettős teher (a gyermeknevelés és az otthonon kívüli munkavégzés) az oka a termékenység csökkenésének. A „skandináv modell” ezért arra törekszik, hogy jobban egyeztesse az anyaság és a munkavállalás terheit. Ez azt jelenti a gyakorlatban, hogy fejlesztik a családokat kiszolgáló intézményrendszert, törekednek a rész-munkaidős foglalkoztatásra (ez nálunk – a nyugati országokhoz képest – alig mérhető), és a családi munkamegosztást propagálják. Azokban az országokban, ahol ezeket széles körben alkalmazzák (Skandinávia) némileg valóban magasabb is a termékenység, bár itt sem éri el a fenntarthatóság szintjét.

Ez a megoldás, bár kétségtelenül kiszolgál egy rétegigényt, több problémát is felvet. Az egyik mindjárt az eredményesség kérdése. Nem bizonyított, hogy „az így keletkezett növekmény elegendő-e ahhoz, hogy a reprodukciós szintet elérje a termékenység. A folyamatos munkapiaci részvétel a nők gyermekvállalási életkorában, bizonyos munkakörökben, minden bizonnyal összeegyeztethető egy gyermekkel, sőt még kettővel is. Azonban számos karrierorientált nő szándékosan gyermektelen, míg mások csak egy gyermeket szeretnének. Ebből az következik, hogy a reprodukcióhoz szükséges szintű átlagos termékenység eléréséhez ezen nők részarányát ellensúlyoznia kell azon nők elég magas részarányának, akik vállalnak három, négy vagy akár több gyermeket is. Jelenleg nincs sok arra mutató jel, hogy „*ebben a modellben a szakpolitikák elérnék ezt az eredményt*”. (Demény, 2016:293) Nem reális azt gondolni, hogyha valaki 1-2-3 teljes műszakban dolgozik, mellette gondoskodni tudna 3-4-5 gyermekről.²²

Vagyis a fenti számok ismeretében elképzelhetetlen, hogy egy 3-5 kisgyermekét nevelő anya, – és ilyenekre, mint láttuk, nagy szükség lenne a fenntartható népességhez – életének a kisgyermek nevelő életszakaszában, családon kívüli munkában teljes munkaidőben részt vehessen.

²¹ http://www.ksh.hu/nepszamlalas/tablak_demografia.

https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_wnt001a.html letöltés: 2018. 11. 25.

²² A nemzetközi tapasztalatok is alátámasztják, hogy mindig lesz olyan női réteg, amely karriercélként a munkaerő-piaci foglalkoztatást fogja tekinteni. Ez csak abban az esetben nem okoz társadalmi, családi és egyéni gondokat, ha a harmonikus foglalkoztatás kiterjedt feltételei rendelkezésre állnak.

A másik problémája ennek a „megoldásnak”, hogy miközben figyelembe veszi a felnőtt női generáció (pontosabban: a nők egy bizonyos rétegének) érdekeit, **figyelmen kívül hagyja az érdekérvényesítésre képtelen gyermekek szempontjait, egészséges fejlődésük érdekeit, megbontja a generációk között évezredek óta sikeresen működő szolidaritás alapelemeit.** A gyermekek egészséges fejlődéséhez szükséges körülmények megteremtésének azért van különös és nyilvánvaló jelentősége, mert felnövekedésük élményei és tapasztalatai meghatározzák gondolkozásuk alakulását, és – a legújabb kutatások szerint – transzgenerációs örökségként erőteljesen befolyásolják a következő generáció családalapítási és gyermekvállalási hajlandóságát. (Benda, 2016)

A „skandináv modell” tehát alkalmas egy bizonyos társadalmi igény kiszolgálására, de elvileg sem tudja megoldani a népességszám fenntartását, és nem veszi figyelembe a következő generáció érdekeit.

Felméréseink szerint (Benda, 2017) korunkban alapvetően háromféle életvitelt terveznek a fiatalok. Ez elmondható a nőkről és a férfiakról is, így a családok szintjén számos együtt állás figyelhető meg.

1. Vannak, **akik elsősorban karriert szeretnének** építeni, és szorosabb kapcsolat kialakítására nem törekszenek, (nincs rá lehetőségük, vagy sikertelenek e területen; ezt fejezi ki az egyedül élő „szingli” életmód, illetve az ún. „látogató kapcsolat”, amikor külön lakásban élnek és csak időnként találkoznak). Az ilyen életpálya gond nélkül felépíthető, a mai gazdasági-társadalmi viszonyok között. A vállalatok, munkahelyek egy része éppen az ilyen értékrendű „munkaerőt” keresik. Ennek a rétegnek a személyes érdekei egybeesnek a munkáltatók rövidtávú érdekeivel, de kevésbé az ország fenntartható, népesedési szempontjaival.

2. **Mások, különböző életszakaszaikban, váltani, változtatni szeretnének az életvitelükön: keresik a család és a munka között az egyensúlyt.** Jelenleg a nők számára ez a legjobban preferált életpálya modell, azonban a nők, édesanyák – biológiai szerepükből fakadóan – nehezebb helyzetben vannak. Már 1-2 gyermek vállalása esetén is igen komoly erőfeszítést igényel a család és munka egyeztetése. A korai gyermekvállalás a képzettség megszerzését nehezíti. Magas a kockázata a munkahely elhagyásának, a későbbi visszatérésnek is. Több gyermek esetén a családok már csak külső támogatással tudják fenntartani a család-munkahely egyensúlyt (nagyszülők, jobb módúak esetén fizetett bébisitterek, bejárónők stb. bevonásával). Az állam külön intézményhálózatot tart fenn ahhoz, hogy ez a rendszer működni tudjon (bölcsőde, óvoda, napközi, nyári tábor). Ez az életvitel ugyan „önkéntes vállalásnak, önmegvalósításnak” van beállítva, valójában kényszernek tekinthető. Úgy is felfoghatjuk, mint a **nőkkel szembeni méltánytalanságot**, hiszen sokan arra kényszerülnek, hogy főállásban dolgozzanak és mellette lássák el a gyermekeket, a családot (sokszor a beteg idős családtagokat is), és a háztartást. Mindezzel együtt ma ez a paradigmatlanul bejáratott, elfogadott gyakorlat, és megvalósulása előtt nincsenek rendszerintű akadályok.

3. **Van egy harmadik rétegigény is,** amelybe azok a családok, párok tartoznak, **akik elsősorban édesanyák és édesapák szeretnének lenni,** és több gyermek fölnevelésével szeretnék életüket kiteljesíteni. Erre azonban nincs esélyük, mert – ösztársadalmi érdekeink ellenére – nem kínálunk számukra életpálya modellt. Minél több gyermeket vállal egy fiatal pár, annál nagyobb a szegénységi kockázat. Nagy a valószínűsége annak, hogy mindkét szülő munkába kényszerül, és gyermekeiket - életkoruk függvényében - különböző intézményekre kell bízniuk.

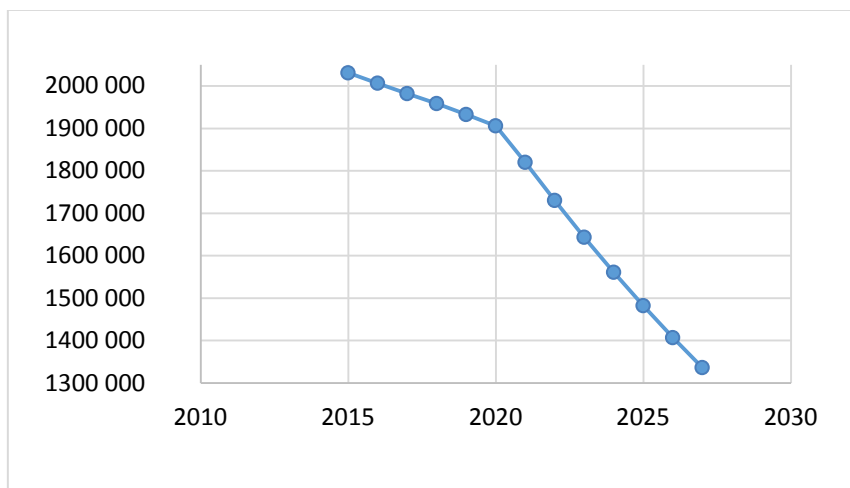
A nemzeti és a magánérdek összehangolásához tehát, ennek a rétegnek is biztosítani kell azokat a feltételeket, amelyek életpályaszerűen lehetővé teszik a kibontakozást. Ennek teljesülése esetén számíthatnánk arra, hogy a jelenleginél sokkal többen választják ezt az életpályát.

Az időtényező

„Kétszer ad, aki gyorsan ad.”

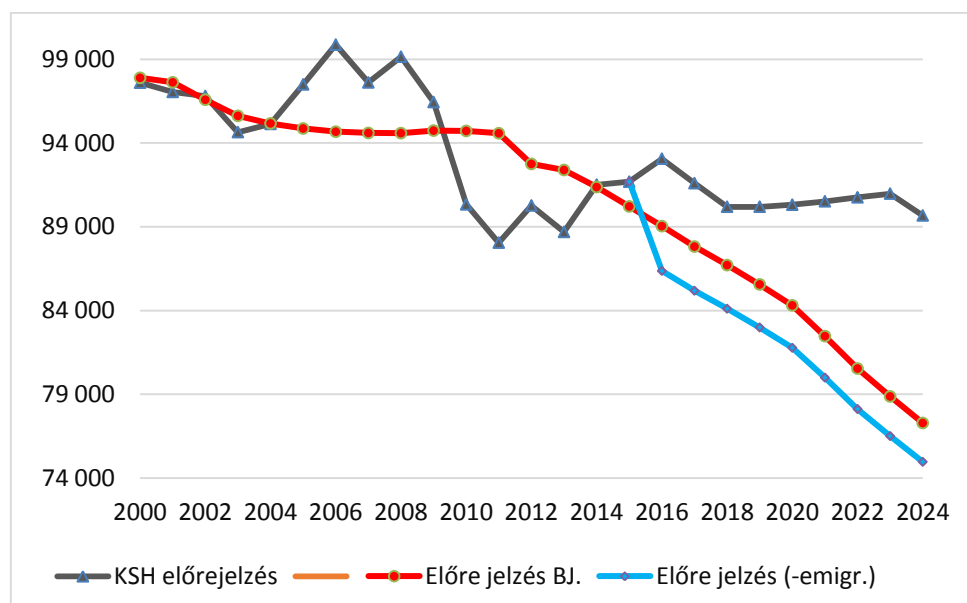
2017-től évente ötezer fővel csökken nagyobb létszámú női korosztály tagjainak száma, a következő években 35%-al lesznek kevesebben.²³ **Az időtényezőnek tehát meghatározó szerepe van a sikeres beavatkozásban.** A következő két évben van a legnagyobb esély a program eredményt felmutató megvalósítására.

2. ÁBRA: A SZÜLŐKÉPES NŐK LÉTSZÁMÁNAK CSÖKKENÉSE A KÖVETKEZŐ ÉVTIZEDBEN



Saját szerkesztés KSH prognózis alapján

3. ÁBRA: SZÜLETÉSSZÁMOK ÉS ELŐREJELZÉSEK 2006-2025



Saját szerkesztés KSH adatok alapján

²³ Mint említettük a szülőképes korosztály létszáma a 2016-ban 2.030 ezerről 10 év alatt, gyorsuló ütemben, 1.336 ezerre csökken.

Mivel nemcsak kevesebben, hanem öregebbek is leszünk, ezért a népességcsökkenés folyamata nem áll meg 2025-ben, hanem ez a folyamat, ceteris paribus, (minden más tényező változatlanul hagyásával) felgyorsulva halad tovább. (Tóth, 2016:34)

2100-ban már csupán 5,2 millió élnek majd Magyarországon, ráadásul az akkori népességnek több mint 36 százaléka 65 évnél idősebb lesz. (Kovács, 2018) Ezt az értéket mechanikusan extrapolálva az utolsó magyar számtani értelemben 2500-ban tűnik el (Tóth, 2016:34). Hatékony és eredményes beavatkozások hiányában a közösség felbomlása és akár az államrend összeomlása is megtörténhet. Az adatok nemcsak azt jelzik egyértelműen, hogy a magyarság demográfiai helyzete nem fenntartható, hanem azt is, hogy **a helyes irányban történő gyors elmozdulás esetén fél évünk van még arra, hogy a tendenciát megfordíthassuk.**

Három éve írjuk, mondjuk, hogy olyan beavatkozásra van szükség, amely szinte azonnal kifejtheti hatását, és egy éven belül képes lehet a trend megfordítására, ami számításaink szerint 10-15%-os születésszám növekményt eredményezhet.

Előzmények, eszmetörténet

A szülői életpálya modellt azon családok számára gondoljuk megoldásnak, akik élethivatásuknak a gyermeknevelést tartják, de a mai gazdasági feltételek között ezt nem tudják vállalni. Alapvetően a nagycsaládosok számára, a harmadik gyermek²⁴ születése után tartjuk reálisnak, amely egy méltányos fizetésért az egyik szülő, öt kisgyermek fölött mindkét szülő teljes munkaidejét kitöltheti, a gyermekek életkorától függően.

A modern ipari társadalom az emancipáció a nőket többszörösen megterhelte. A védelem alatt álló családanyából „munkavállalót” csinált. Egy hamis, férfias önértékelést alakított ki, partner helyett sok esetben teljesítmény elvű versenytárs lett. Miközben akarva-akaratlan bekényszerültek a teljes állású munkaerőpiacra, de megmaradtak számukra hagyományos otthonteremtési feladatok is, a gyermek, a háztartás, a gyengéd feleség, a „háztűz” (szeretet) őrző szerep, aminek egyszerre, megfeszülve sem tud mindenki megfelelni. Ezáltal egyrészt csökkent az otthonteremtő szerepe, de vele együtt az otthon létezése is.

Mindezt társadalmi vívmányként adtuk el, az esélyegyenlőség és a demokrácia nevében, ami valójában csak igen kevesek számára nyújtott valóban új lehetőséget, miközben széles tömegek megsínylették, de még inkább a következő generáció (amelynek jelentős része már meg sem született), és a folyamat jól láthatóan a társadalom önfelszámolásához vezethet.

A gyermek nevelése, a jövő generáció lelki-szellemi formálása csorbát szenvedett. Miközben a gyermekeknek legalább kétéves koráig az édesanyjára lenne elsősorban szüksége, egy részük intézményekbe kényszerül. (Czeke, 2010:125)²⁵ Így esik szét a társadalom alapsejtje, a család és vele az egész társadalom ingataggá, frusztrálttá, zavarttá válik, csökken a bizalom és az optimizmus, a jövőbe vetett hit, a vallásosság, ami a hazai és a nemzetközi felmérésekben is jól látható.

A nők – bár látszólag szabadon választanak az életpályák közül – valójában erről szó sincs, mert társadalmi helyzetük meghatározza a lehetséges döntések körét, és olyan élethelyzetbe kényszerültek, amelyben már nem mindenki képes a személyes integritásának megőrzésére. Ez – a kuta-

²⁴ Amennyiben kevesebb a harmadik gyermekkel jelentkező család, a második gyermektől is elképzelhetőnek tartjuk a programba való belépést.

²⁵ „A kisgyermek átéli a magányt, a kizsáftottságot, a félelmet, a reménytelenséget, amire semmi szüksége nincs a fejlődéshez.”.

tásunk szerint²⁶ – komoly frusztrációt, feszültséget okoz nem csak bennük, hanem a családokban is, és a következő generációkban már idegrendszeri struktúrákban is megmutatkozik, amelyek megjelennek az életperspektívák beszűkülésében, az egészségügyi kockázatokban, de akár az élettartamban is.

Abban a paradox helyzetben vagyunk, hogy miközben nemzetünk, kultúránk megmaradása érdekében az egyik legfontosabb társadalmi érdek a népesség-utánpótlás biztosítása, a gyakorlatban **mégsem tekintjük értékes munkának a gyermekek otthon nevelését**. A szülőket minden áron munkába kényszerítjük, a gyermekek számára pedig hatalmas költségen bölcsődéket építünk, és idegen személyeket fizetünk meg azért, hogy ellássák azt a feladatot, amit leggazdaságosabban és a legjobb minőségben a család tud elvégezni. Az is előfordulhat, hogy – ha az édesanya történetesen bölcsődei gondozónő – azért fizetjük, hogy más gyermekét gondozza, nevelje a sajátja helyett munkaidőben. Más esetekben bolti eladónak, könyvelőnek, titkárnőnek stb. kényszerülnek beállni, amit „karriernek” nevezünk, szembeállítva a gyermeknevelés, a család összetartásának felemelő, és az egész társadalom számára értéktermelő és magasztos feladatával. Vajon miért?

Fekete Gyula évtizedeken keresztül küzdött azért, hogy ez a helyzet megváltozzon. Neki köszönhetjük, hogy 1967-ben bevezetésre került a GYES intézménye. Így foglalta össze annak idején az évtizedek óta fennálló anomáliát: *„Magától értetődik, hogy az elvégzett munka ellenértékének fedeznie kell nemcsak a munkaerő napi újratermelésének, hanem távlati újratermelésének a költségeit is. Márpedig munkabéreinkből hiányoznak a gyermeknevelés költségei, csak töredék részét kapják meg ennek az összegnek a gyermekes családok. A helyzet megoldásához, az igazságos közteherviselés érdekében, vagy járulék formájában el kellene vonni a gyermeknevelésre nem fordított összeget, vagy a társadalom számára végzett hasznos munkának kell tekinteni a gyermekek (a jövő eltartók) nevelését”*. (Fekete, 2002:456)

A munka fogalmának szélesebb értelmezése

A munka fogalmát tehát szélesebben kell, hogy értelmezzük, mint a tőke megtérülésének, illetve a profit gyarapításának a folyamatát. Nemcsak az tekinthető társadalmilag hasznos tevékenységnek, amelyet az áruterelésben, a szolgáltatásban végzünk, zömében távol az otthontól, idegenek vagy ismeretlenek számára.

A társadalom számára a háztartás vezetése, a gyermekekről vagy az idősekről, betegekről való gondoskodás, a család összetartása, programok és kulturális események szervezése, a közösségek életben tartása, az önkéntesség stb. akkor is hatalmas értéket képvisel, ha ezeken a területeken nem valósul meg pénzügyi forgalom.

A yorki egyetemen készült kutatás szerint **a láthatatlan munka becsült értéke az uniós GDP legalább egyharmadát eléri**. Ez az óriási értékű tevékenység jelentősen hozzájárul a gazdaság fenntartásához, a munkaerő megújulásához, a jövő generációk felneveléséhez, erősíti a generációk közötti együttműködést és szolidaritást, és tehermentesíti az állami intézményrendszert.

A jelentés felszólítja a kormányokat, hogy következetesen támogassák azokat az embereket, akik valamilyen önkéntes munkát végeznek²⁷. A Nőjogi és Esélyegyenlőségi Bizottság arra kéri a tagállamokat, hogy az ápolási munkát jelképesen számítsák bele a nyugdíjba, ismerjék el jogilag és társadalmilag a láthatatlan vagy informális munkát. Felkérjük az Európai Bizottságot, hogy nyújt-

²⁶Nem szeretnének több gyermeket, stabilabb kapcsolatra vágnak, félnek a munkahely elvesztésétől stb.

²⁷Tanulmányunk egy kísérlet a gyermeknevelésre fordított „láthatatlan” munka értékének felbecsülésére.

son be konkrét kezdeményezéseket arra, hogy a gyermekek, az idősek és a betegek gondozása, illetve a háztartási munkák ellátása során szerzett kompetenciákat figyelembe lehessen venni, ha valaki vissza akar térni a munkaerőpiacra. Idehaza 2012. április 1-jétől a nők munkaerő-piaci helyzetének javítását célzó feladatok ellátására miniszteri biztos kezdte meg munkáját a Nemzetgazdasági Minisztériumban.²⁸

Az is nyilvánvaló, hogy a gyermekek egészséges testi-lelki-szociális fejlődésének legjobb élettere a családi otthon. Ha ettől idejekorán megfosztják, vagy a házasság zavarai, esetleg szétesése miatt nem tölti be rendeltetését, és nem biztosítja számukra a szülők gondoskodását, akkor nagyobb a veszélye annak, hogy torzult vagy sérült személyiséggel kerülnek ki az életbe. Ha pedig nagyobb tömegben jelennek meg a halmozottan sérült fiatalok és felnőttek, akkor beteggé teszik magát a társadalmat is (MKPK, 1999:87), ahogy ezt megtapasztaltuk az elmúlt évtizedekben.

Ha nem ismerjük el a házimunkát²⁹ értéktermelő tevékenységnek, és ennek jelentősége nem fejeződik ki a társadalmi-gazdasági folyamatokban, az adórendszerben, felborítjuk a társadalmi egyensúlyt, és a korábban ezen a területen dolgozók nem tehetnek mást, mint átáramlanak olyan területekre, ahol megjelenik a pénz, mint értékmérő eszköz. Elhanyagolják a korábban örömmel és teljes felelősséggel végzett szerepeiket, feladataikat, és munkájuk elismerését, személyes megbecsülését, „egyenjogúságért” küzdve szembe szállnak az uralkodó renddel. Így szétesnek a családok, a gyermekek ellátatlanul vagy magukra maradnak, és a következő generáció már részben meg sem születik, illetve számos nehézséggel terheltten éli életét, a társadalom pedig felkészíti jövőjét.

Esélyegyenlőség

Kézenfekvőnek tűnik, hogy Magyarország jelenlegi demográfiai állapotában nyissunk teret azoknak a nőknek, pároknak, akik kellő javadalmazás esetén, főfoglalkozású szülőként 4-5, vagy még több saját gyermek felnevelését is vállalják. Ha nagy számban akadnának ilyen párok, akkor talán számottevő mértékben csökkenthető lenne az a deficit, ami a születési statisztikában a gyermek nélkül maradó nők és a csak egy gyermeket vállalók magas aránya miatt jelentkezik.

Alkotmányjogi nézőpontból vizsgálva a nagycsaládot vállaló életpálya modell kialakítási lehetőségét, azt látjuk, hogy a személyiségi jogok között van felsorolva a személy hátrányos megkülönböztetésének tilalma. (Ptk 2:43.§) A 2003. évi CXXV. törvény az egyenlő bánásmód követelménye alapján kimondja, hogy a Magyar Köztársaság területén tartózkodó természetes személyekkel szemben azonos tisztelettel és körültekintéssel, az egyéni szempontok azonos mértékű figyelembevételével kell eljárni. Vagyis a fennálló helyzet jelen pillanatban nemcsak ésszerűtlen, hanem törvénytelen is, hiszen úgy különböztet meg jelentős társadalmi csoportokat, hogy még ráadásul növeli az esélyegyenlőtlenséget és veszélyezteti a társadalom öfenntartó képességét.

Szükségesnek mutatkozik tehát a foglalkoztatáspolitikai újragondolása. Amennyiben munkahelynek, foglalkoztatásnak tekintjük a saját gyermekek nevelését, a „nők foglalkoztatottságának” mutatói is más kontextusba kerülnek, jóval magasabb szintet érve el ezáltal, miközben a demográfiai célokkal való ütközése megszűnik.

²⁸ Bár ennek eredményeiről egyelőre nem sokat tudunk. Április első keddeje EU-szerte a *láthatatlan munka napja*.

²⁹ Paradox helyzet, hogy az otthon végzett takarítás, főzés, gyermekápolás stb. ingyen munka, és „értéktelen”. Ha ugyanezt egy közkonyhán, szállodában vagy bölcsődében végzi valaki, azért bért fizetünk és „karriernek” nevezzük.

Ennek az átértékelésnek azért is van jelentősége, mert ma még sok a félreértés a kisgyermeket nevelő nők foglalkoztatásáról. Mint korábban írtuk, a „skandináv modell” alapján, különböző elemzésekben arról értekeznek, hogy milyen jótékony hatása van „a női egyenjogúságra” a kisgyermeket nevelő nők foglalkoztatottsága. Ezek azonban nem veszik figyelembe sem a magyar populációra jellemző igényeket, sem a lehetőségeket. Miközben eröltetjük a nyugat-európai országok „foglalkoztatottságát”, figyelmen kívül hagyjuk azt a nyilvánvaló körülményt, hogy ott nagyjából rész munkaidős foglalkoztatásról van szó, amit nálunk a foglalkoztatás tényétől független opcióként kezelnek. Miközben ez – a harmonikus munkavállalási lehetőség – Magyarországon még az államigazgatásban is alig elérhető, a munkavállalás kényszere folyamatos és szerteágazó problémákat okoz.

Mindemellett nem volna szabad másodszer is abba a csapdába navigálni az országot, amit 1950 óta átélünk, vagyis, az édesanyák tömeges munkahelyre, a csecsemők bölcsődébe terelésével a biztonságos kötődési képesség kialakulásának blokkolása által, olyan transzgenerációs folyamatokat hoztunk létre, amelyek csak évtizedek múltán fejtik ki tömeges személyiségkárosító hatását. (Lotte, 2018)

A gyermekek nézőpontja, pszichológiai szempontok

A gyermekek nem tudják képviselni saját érdekeiket, azonban az őket körülvevő szocializációs mező meghatározza életük tapasztalati bázisát, és ahogy számos kutatás bizonyította, nemcsak a saját életük perspektíváit rajzolja meg, hanem tömeges méretekben a nemzet sorsát is meghatározza.

A gyermekkori traumák hatását vizsgálva amerikai kutatók megállapították, hogyha tartósan jelen van, befolyásolja az agy fejlődését, az immunrendszert, a hormonrendszert, sőt még a DNS leolvasódását és átíródását is. A gyermekek különösen érzékenyek az ismételt stressz aktiválódásra.

Azoknál, akik nagymértékben ki vannak téve ennek a tényezőnek, háromszorosára nő a szívbetegségek és a tüdőrák kockázata, és 20 évvel alacsonyabb a várható élettartam. Robert Block, az Amerikai Gyermekgyógyászati Akadémia elnöke szavaival: *„A kedvezőtlen gyermekkori élmények ma a legnagyobb figyelmen kívül hagyott közegészségügyi veszélyt jelentik nemzetünkre” és sok ember számára riasztó életkilátásokat vetítenek előre. A tudomány álláspontja világos. A gyermekkori rossz körülmények drámaian befolyásolják az egészséget egy egész életen át. Ezért ma a legfontosabb dolog, hogy bátran szembe nézzünk a problémával, hiszen ez valóságos és mindannyiunkat érint. Mondjuk ki, hogy ez a probléma létezik, és a miénk!”* (Harris, 2015)

A kiegyensúlyozott gyermekkornak generációkon átívelő jelentőségét mutatta ki saját reprezentatív felmérésünk is, amely szerint a gyermekkori családjukat követendő példának tekintők közül szignifikánsan többen számoltak be babaváró tervekről. (Benda, 2017:39) Inkább tekintették a gyermeknevelést fontosnak, akiknek volt testvére, több nemzedéken keresztül szeretetteljes családi légkörben nevelkedett, kiterjedt családi kapcsolatrendszerük volt, stb. Az ellenkező póluson vannak a testvér nélküliek, ahol a szülők nem kaptak segítséget a gyermekek ellátásához, kevésbé figyeltek egymásra, rendszeresen veszekedtek stb. (Benda, 2017:53) A biztonságos otthonokhoz szükséges feltételek megteremtésének tehát generációkon keresztül kiemelkedő jelentősége van a társadalom fenntartható működésének megőrzésében is.

A HISZÜK program egyik célja tehát a családok egységének és stabilitásának megőrzése, a kisgyermekkori szocializáció zavartalan feltételeinek biztosítása.

Nem mellesleg a családok szétbomlásának, a kapcsolatok megromlásának okai között az első helyek egyikén találjuk a fiatalok túlterheltségét, mert a gyermekek és munka mellett alig jut idő

a párkapcsolat ápolására, fejlesztésére, menedzselésére. A körülmények családorientálttá alakítása és az anyagi érdek együttesen nagy valószínűséggel a válás helyett az együtt maradást fogja támogatni, szemben a mai preferenciákkal. Vagyis védjük az ártatlan gyermekek, a jövő generáció érdekeit.

A hivatásos szülők (HISZÜK) mint életpálya modell

„A család egészsége, életrevalósága és boldogsága az a mérce, amellyel a férfi, a nő és a társadalom a sikert és a kudarcot mérheti.”(Keen, 2009:289)

A program meghatározó elemei:

1. A programba bárki jelentkezhethet, és részt vehet a képzési folyamatban.
2. A harmadik saját gyermek megszületésétől támogatja a családokat munkabér.
3. Nem ellátási segély (gyes, gyed, csad, stb), hanem munkaviszony. A munkakört, mint más munkahelyek esetében, szerződéses jogviszonyban lehet betölteni. Ehhez – a professzionális munkáltatók HR rendszere alapján – egy munkaköri, kiválasztási protokoll, teljesítményértékelési, és előmeneteli rendszer stb. kialakítása szükséges.
4. A munkabér méltányos jövedelmet kell, hogy jelentsen a szülők számára, különben nem lesz mérhető az eredmény.³⁰
5. Az Országgyűlés által létre hozandó és elfogadásra kerülő, törvénybe iktatott Nemzeti Népesedési Stratégia³¹ intézkedési tervének megfelelően évente tervezhető lenne a programba befogadást nyert családok száma régiók, megyék, települések szerint.
6. A program a meghirdetését követő újszülött gyermekekre érvényes, visszamenőlegesen nem. Az újszülött lehet a harmadik vagy többedik a sorban.³²
7. Amennyiben nincs elegendő számú jelentkező a 3 gyermekes kategóriában, a program kiterjeszthető a második születendő gyermekre is.
8. Túljelentkezés esetén az életkorban idősebb, és a több gyermekes édesanyákcsaládok elsőbbséget élvezhetnek.
9. A gyermek első évében csak az édesanya veheti igénybe, mellette – részfoglalkozásban sem – vállalhat más munkát.³³ (Kivételet tehető nem várt élethelyzetek esetén.)
10. A második évtől folytathatja más családtag is a gyermek gondozását (apa, szülők testvére, nagyszülő), ha megfelel a kritériumoknak. A programhoz felmenő és oldalági rokonok is csatlakozhatnak.
11. A programba belépő édesanyák (az első évben), második évtől a gyermekek gondozását végző személy a legkisebb gyermek három éves koráig más munkát nem vállalhatnak, és a (választható modulokból álló) tréningeken, képzésben részt kell venniük. (Benda, 2016)³⁴

³⁰ A jövedelem számításokat a Szakértői Műhelyben Monostori András készítette.

³¹ Kidolgozásra szorul.

³² A program fontos célja a nagycsaládosok számának, arányának növelése.

³³ A gyermek első életévében az édesanya gondoskodása az optimális a csecsemő egészséges fejlődéséhez.

³⁴ A munkavállalás elvonja a szülő figyelmét a csecsemőtől, ezért indokolt ennek tilalma. Ha egy édesanya inkább a munkáját választja, természetesen megteheti, ahogy eddig is tette, más támogatási formát igény-

12. A családtámogató szolgálat folyamatosan válogatja, képzési és támogatja a hivatásos szülő programba jelentkezőket.
13. Ha egy család belép a HISZÜK programba, bölcsődébe nem adhatja gyermekeit.
14. A munkaviszony mindkét fél részéről megszüntethető egy eljárási rend szerint.
15. A program a különböző élethelyzetű fiatalok számára differenciált és rugalmas szolgáltatás, képzés nyújtásával személyre szóló segítséget tud nyújtani.

A program bevezetésének legnagyobb kockázatát **a tétlen várakozás és az eredménytelen beavatkozás** jelenti.

Az ország népesedési katasztrófa határán van. Ahogy Demény Pál demográfusra hivatkozva feltártuk, nyilvánvaló, hogy gyökeresen új megoldások kutatására van szükség. (Demény, 2016:339) „A reprodukcióhoz szükséges szintű átlagos termékenység eléréséhez a gyermektelen és a gyermekes nők részarányát ellensúlyoznia kell azon nők elég magas részarányának, akik vállalnak három, négy vagy akár több gyermeket is. Jelenleg nincs arra mutató jel, hogy a szakpolitikák megközelítenék ezt az eredményt.” (Demény, 2016:293) „**A folyamat „kollektív nemzeti öngyilkossághoz vezet.”** (Demény, 2016:357) Elegendő számú gyermek születése híján csökken a nemzeti össz fogyasztás, leépül az élelmiszeripar, az építőipar, a kereskedelem, a kultúra, az iskola-rendszer, az egészségügy, a nyugdíjrendszer, **a politikai rendszer kezelhetetlen konfliktusok tömegével találkozik.**

Javaslat a bevezetés kockázatainak kezelésére – határozott döntések, gyors cselekvés öt kulcsterületen:

1. Kellő felhatalmazású kormányzati szervezet és kutató-fejlesztő intézet létrehozása,
2. Megfelelő képzettségű, szándékú és kompetens vezetők kinevezése a kulcsterületeken,
3. Transzdiszciplináris megalapozottságú népesedési stratégia kidolgozása,
4. Megyei, helyi szintű népesedési stratégiák kidolgozása,
5. A HISZÜK program alapelveit figyelembe vevő modell elindítása és fejlesztése.

Irodalomjegyzék:

Babus Endre (2014): Vészharang? Lélekharang? HVG, aug. 30.

Benda József (2015): A szakadék szélén, Gondolat, Budapest.

Benda József (2016): Demográfiai krízis és gyermekkori szocializáció, Valóság, 2016/1.

Benda József (2017): 35 plusz, A 35-44 éves korosztály gyermekvállalása, Zárótanulmány, kézirat,

Bogár László (2014): Történelmi lejtőn. Magyar Hírlap Online, április 2. <http://www.magyarhirlap.hu/tortenelmi-lejton> letöltés: 2018. 11. 25.

Czeke András (2010): A Magyar Szakrális Nő, Budapest.

Demény Pál (2016): Népeséggazdaság a közjó szolgálatában, KSH Népeségtudományi Kutatóintézet, Budapest.

Fekete Gyula (2002): Naplóm a történelemnek 1941-2000 1. köt., Budapest.

Harris, N.B. (2015): How childhood trauma affects health across a lifetime. http://www.ted.com/playlists/1/how_does_my_brain_work letöltés: 2018. 11. 25.

Koncz Katalin (2018): A családon belüli gyermeknevelés, mint foglalkozás: a „családi karrier” újjáélesztése, Munkaügyi Szemle/5.

be véve. A Hivatásos szülőség kizárólagos főállás, ami biztosítja a megélhetést. Arra lehetőség van, hogy 1 éves kor fölött átvegye más családtag a főállású munkaviszonyt.

Kovács András (2016): Új csodaszerekkel állítanak meg a népességfogyást, <http://www.origo.hu/itthon/20160714-uj-csodaszerekkel-allitanak-meg-a-nepessegfogyast.html> letöltés: 2018. 04. 05.

KSH (2013): [1990-2011], Budapest.

Lotte: Nő-ügyek, avagy az örök többfrontos harc, <http://www.noiszem.hu/ugyek-avagy-az-orok-tobbfrontos-harc/>, letöltés: 2018. 03. 22.

Keen, S. (2009): Belső tűz, a férfilétről. Ursus Libris, Budapest.

Magyar Katolikus Püspöki Kar (1999): Körlevél a hívekhez és minden jóakarató emberhez a házasságról és a családról Magyarországon, Budapest.

Mészáros József (2007): Jövőnk a gyermek, in: Van megoldás, családi jövedelemadózás, Barankovics, Budapest.

Tóth I. János (2013): Az évezred közepére kihalnak a magyarok? Világgazdaság, nov. 7. Budapest.

Tóth I. János (2016): Javaslat a főállású szülő intézményének a bevezetésére, Valóság/12, Budapest.

HORVÁTH ZSUZSANNA – HOLLÓSY-VADÁSZ GÁBOR

KÖZSZOLGÁLATI FELSŐVEZETŐK A HRM-RENDSZERBEN

Bevezetés

Egyre több ország tereli be vezető tisztviselőit egy külön emberierőforrás-menedzsment (HRM) rendszerbe, mely a következő területekre terjed ki: személyre szabott munkaerő-toborzás, karriermenedzsment és javadalmazás. A rendszeren belül alkalmazott gyakorlatok akár jelentős mértékben is eltérhetnek a közzolgálat más szintjén elterjedt szokásoktól. A megkülönböztetett csoport létrehozását az a globális igény indokolta, hogy a közzolgálati szervek élére olyan, a stratégiai vezetést ellátó, specifikus képességekkel bíró tisztviselők kerüljenek, akik képesek kezelni a politika, a szakpolitika és a végrehajtás közötti kölcsönhatást, és elősegítik a szervezeti egységek közötti szakpolitikai koordinációt, akár egymást követő kormányok esetén is. A fenti igényeken felül természetesen számos, ország- és rendszerspecifikus ok is szerepel.

E tanulmány célja, hogy rövid áttekintést nyújtson „felsőszintű tisztviselői kar” (Senior Executive Service, más néven Senior Civil Service, röviden: SES, illetve SCS) mibenlétéről, a többi köztisztviselői csoporttól való eltérés és különbözőség okairól, és feltárja azokat a kihívásokat, amelyek a SES létrehozásával kapcsolatban felmerülnek. A tanulmány második részében nemzetközi tanulmányokat idézve röviden kitérünk SES és politika kapcsolatára, valamint arra, a politika milyen hatást tud gyakorolni az SES kinevezések során.

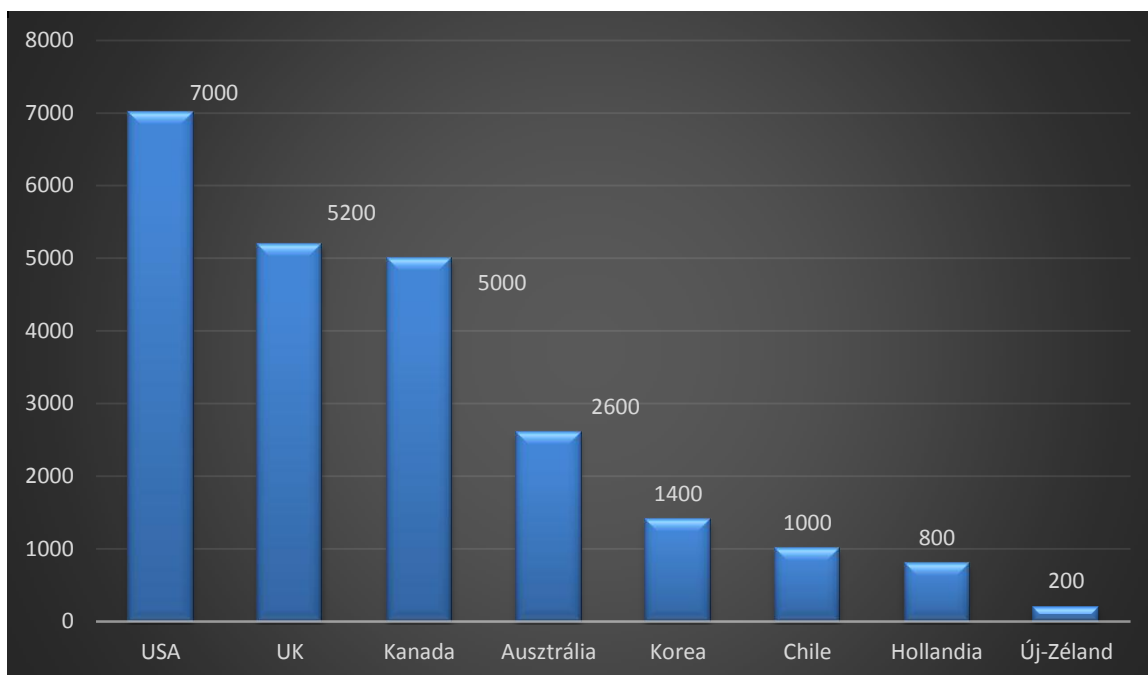
Az SES meghatározására nincs egyszerű és kész megoldás, mivel az országok jelentős különbségeket mutatnak a HR-management – besorolás és a közzolgálati rendszerek egésze – tekintetében. Annyi azonban biztos, hogy ezek a tisztviselők a közzolgálat top management szegmensét alkotják (kivéve a politikai kinevezéseket). Az SES rendszerek megkülönböztethetők a közzolgálat többi részén elterjedt HRM-politikától való eltérés módja és mértéke alapján.

Személyzeti csoportok

A SES káderek rendszerint a közzolgálat 1. és 5. szintjei közé tartoznak (kivéve a politikai kinevezést), ezt szemlélteti az *1. ábra*, illetve az *1. és a 2. táblázat*.

Horváth Zsuzsanna egyetemi docens, Budapesti Gazdasági Egyetem.
Hollósy-Vadász Gábor PhD hallgató, Nemzeti Közzolgálati Egyetem.

1. ÁBRA: SES ÁLLOMÁNY LÉTSZÁMA A KÜLÖNBÖZŐ ORSZÁGOKBAN (FŐ)



Forrás: Lafuente, Manning, & Watkins (2012).

1. TÁBLÁZAT: SES ARÁNYA A TELJES KÖZSZOLGÁLATBAN A KÜLÖNBÖZŐ ORSZÁGOKBAN

Ország	Százalék
UK (Egyesült Királyság)	2,5
Ausztrália	1,7
Kanada	0,9
Hollandia	0,7
Chile	0,5
Korea	0,3

Forrás: Lafuente, Manning, & Watkins (2012)

2. TÁBLÁZAT: A KÖZSZOLGÁLATON BELÜL MEGVALÓSULÓ SES SZINTEK A KÜLÖNBÖZŐ ORSZÁGOK TEKINTETÉBEN

Ország	Szintek száma
Új-Zéland	1
Chile	2
Ausztrália	3
Hollandia	4
Kanada	5

Forrás: Lafuente, Manning, & Watkins (2012)

Az SES megvalósulhat a közzolgálat első szintjén, (mint az Új-Zéland vezérigazgatói programjában), az első két szintjén (a chilei ügynökségek több mint felének esetében) vagy további szinteket (Ausztrália, Kanada, UK és USA). Ez fontos megkülönböztetés, mivel a politika és a szakpolitika közötti kapocsként (első szinten) hídként működő SES-pozíciók kihívásai és kezelése nagyon különbözik a szakpolitikák és a végrehajtás (második és harmadik szint) közötti kapcsolatoktól. Míg egyes rendszerek a SES káderek kizárólagos irányítási funkcióira összpontosítanak (Chile, Új-Zéland), a többi rendszer magában foglalja a vezető tanácsadói szerepeket is (Kanada, Ausztrália, Egyesült Királyság). Az egyes szintekhez és csoportokhoz tartozó készségek és kompetenciák is eltérők (Lafuente, Manning, & Watkins, 2012).

A HR politika eltérő jellegének dimenziói

A SES-ek HR-managementjében a következő különbségek találhatók (Lafuente, Manning, & Watkins, 2012):

1. Munkaerő-toborzás: Az országok közzolgálati munkaerő toborzása eltérő folyamatokkal zajlik, néhol központi egység, máshol független testületekkel, kiválasztási bizottságok látják el ezt a folyamatot. Más országokban a vezető pozíciókat piaci verseny keretében hirdetik meg, és pályázni lehet mind a közzolgálatból, mind a versenyszférából.
2. A fő cél az, hogy a pályázók érdemeken alapuló szűrőn menjenek át, amely folyamat-hoz minden egyes országban különböző mértékű politikai beavatkozás párosul. A politikai beavatkozás mértékének spektruma elég széles: egyik végén a politikusoktól való legnagyobb függetlenségét élvező Westminster-rendszerek vannak, ahol a megbízók feladata az érdemeken alapuló kiválasztás és a vezető pozíciók felvételi kinevezéseinek jóváhagyása.
3. A spektrum másik végén olyan országok gyakorlata helyezkedik el, ahol a vezetői kinevezések felelőssége az egyes szakminisztereket illeti, gyakran a fékek és ellensúlyok rendszerének mellőzésével a felső pozíciókba történő felvétel folyamatában. A két szélső végpont közötti rendszerek gyakran olyan hibrid eljárásmodot követnek, ahol a felsővezetői tisztviselői szintre való bejutás nyitott és érdemeket alapuló, viszont a kormányzat mérlegeli a kinevezések eloszlását.
4. Teljesítménymenedzsment: A SES káderrendszert alkalmazó országok az „általános” közzolgálati HR gyakorlatától eltérő, az intézmények célkitűzéseit lekövető speciális eljárásokat fogantatosítottak.
5. Általános gyakorlatnak mondható az egyénre szabott éves egyéni teljesítmény-megállapodás, mely többnyire a kompetenciákat értékeli, de magába foglalhatja az intézmény (minisztérium vagy ügynökség) tevékenységének célkitűzéseit is, valamint általános management célkitűzéseket is, mint például HR- vagy pénzügyi management. Bizonyos országokban (pl. Franciaországban) a megállapodás egy olyan szakaszt is tartalmaz, amelyet a tisztviselő felettese készít a végrehajtás körülményeiről, kontextusáról.
6. Bár az alacsony teljesítmény, vagy a korábban elfogadott teljesítménycélok nem megfelelő teljesítése akár a vezető (pl. Franciaország) munkaviszonyának megszüntetéséhez vagy a helyreállító képzési programba való beiskolázáshoz vezethet (pl. Korea) az első szintű vezetők elbocsátását gyakran inkább az olyan egyéb tényezők befolyásolják, mint pl. a politika.

7. A SES tagjait jellemzően teljesítményük alapján sorolják be: "kiemelkedő", "felülmúlta a célokat", "elérte az összes célt", "teljesítette a legtöbb célkitűzést" és az "alacsony teljesítményű". A legmagasabb rangú felső vezetőknél egyes országok, például az Egyesült Királyság, Kanada és Korea teljesítménykvótát alkalmaz. Az Egyesült Államok esetében a legmagasabb rangsorba sorolt és értékelt vezetők aránya 2006-ról 2009-re 6 százalékkal nőtt (Egyesült Államok Személyzeti Menedzsment Hivatala, 2010).
8. Munkaszerződés és mobilitás: a kinevezési feltételek országoként eltérőek. Egyes országokban a káder határozott idejű kinevezést kaphat egy adott SES-pozícióhoz úgy, hogy kinevezése után is köztisztviselő marad, de Belgiumban a vezetők hatéves ideiglenes megbízást kapnak. (OECD, 2010)³⁵ Finnországban, a központi kormányzat vezető tisztségviselői öt éves határozott idejű kinevezést kapnak. Hollandiában a Top Management Csoport tagjait öt éves időtartamra nevezik ki, mely kétszer egy éves időtartamra meghosszabbítható, majd ezt követően át kell adni. Ezzel szemben az „általános” közzolgálati vezetőket 3-7 éves időtartamra nevezik ki a kötelező lemondás nélkül. (OECD, 2009) SES kádereket gyakran választják ki speciális mobilitási programok számára, amikor a kormányzat célja egy stabil, egységes perspektívát (whole of government perspecive) képviselő elithálózat létrehozása.³⁶
9. A vezetői képességfejlesztés és kompetenciák hangsúlyozása: számos országban áll rendelkezésre a SES kompetenciák részletes definíciója. A SES kompetenciák rendszerint magukba foglalják a vezetői képességeket, a kommunikációt, a stratégiai tervezést, a beosztottak irányítását és kezelését, valamint a pénzügyi irányítást. A káderek személyre szabott képzésben részesülnek, a személyes kompetenciáik alapján.
10. Javadalmazás: a SES keretein belül megállapított bér nagyobb hányada gyakran teljesítményalapú és magában foglalja az egyéb juttatásokat. A munkakör vonzóbbá tétele, majd a munkaerő megtartása érdekében a SES pozíciókban fogalmazhatnak egyedi, személyre szabott, az eddigi karriereredményeket is tükröző és a munkaköri felelősségi kört is definiáló szerződéseket. A teljesítményhez kapcsolódó fizetés általában a teljesítményen alapuló különböző szinteket állapítható meg. A legtöbb országban a maximális bónusz a javadalmazás 10%-a alatt marad, bár egyedi esetben magasabb szintet is elérhet.

Mi hívta életre az SES rendszerek bevezetését?

Nemzeti szinten számos, a SES megalkotását, reformját vagy fenntartását magyarázó retorika létezik, amely megnehezíti az egyes rendszerek problémájának azonosítását.

³⁵ Európán belül csak két állam hoz létre egy központi, szakosodott testületet a magas rangú köztisztviselők irányítására: Hollandiában a Belügyminisztérium és a "Civil Service Capability Group", UK-ben a kabinetiroda. Ausztrália és az USA esetében a központi ügynökségek szabályoznak, de az ügynökségek közvetlenül bérlik a SES személyzetét. Új-Zélandon egy központosított testület felelős a SES irányításáért.

³⁶ A teljesítmény alapú munkaszerződések és a vezető alkalmazottakra vonatkozó célkitűzések meghatározása általános jelenség az OECD-n belül, függetlenül attól, hogy létezik-e külön SES rendszer. Az eljárás célja az, hogy az addig érvényben lévő, a munkaköri leírásban és az ahhoz párosuló hallgatólágos magatartási kódexben körvonalazott teljesítményi elvárásokat felváltsa egy konkrét, formálisabb célrendszer, amely többek között nagyobb biztonságot is ad a pozíció megtartásához.

Az elemző szakirodalom áttekintése után úgy tűnik, két fő funkcionális probléma van, amelyet az SES megoldani kíván. Az alábbiakban feltárjuk ezt a két okot, és azt is, hogy az egyes országok hogyan reagáltak a probléma megoldására az SES rendszeren belül.

Megkülönböztetett képességek és kompetenciák

A vezető kormányzati pozíciók bonyolult félpolitikai területek (a kinevezéshez nem csak a szakmai kompetenciák szükségesek, hanem a politikai támogatás is), amelyek sikeres betöltésének elvárásai túlmutatnak az „általános” közzszolgálati pályán szükséges készségeken és kompetenciákon. Ha ezt elfogadjuk, kézenfekvőnek tűnik, hogy a pozíciók munkaerő toborzási és felvételi igényei, megtartása és készség managementjének körülményei is jelentősen különböznek a közzszolgálatban egyebütt megszokott feltételektől (OECD, 2010).

A SES káder rendszer egyértelmű érdemeken és kompetenciákon alapuló elvárásai biztosítják a megfelelő munkaerő belépését. Az EU-n belül a tagországok mintegy fele vezette már be a SES káderek központi kompetencia profil alapon működő felvételi és képzési eljárásrendjét (OECD, 2010).

Ausztráliában a SES Készségek Keretrendszere az alábbi öt elemet tartalmazza: (1) formálja a stratégiai gondolkodást; (2) eredményeket érjen el; (3) a szervezeti integritást példaként állítsa a többi munkatárs számára; (4) ápolja a munkakapcsolatait (5) kommunikációján keresztül képes legyen a szervezeti folyamatokat befolyásolni. 2004-ben az ausztrál Közzszolgálati Bizottság megalkotta az Integrált Vezetési Rendszert (ILS), amely a vezetői és felsővezetői képzés szélesebb körű fejlesztését teszi lehetővé. Az ILS definiálja és rendszerezi a képzésért felelős intézmények és ügynökségek számára a vezetői fejlődést támogató képességek, elvárt magatartásformák és hozzáállást az egyes szintekre vonatkozóan. Az SES rendszerben a felvételi eljárás függetlenségét felvételi bizottságok és felügyelő testületek bevonásával, és az egyértelmű, valamint átlátható kompetencia standardok felállításával lehet elérni (Australian Public Service Commission, 2011).

Belgiumban a SES-jelölteket első körben független fejadász cég teszteli és interjúztatja. Chilében a SES-jelölteket egy olyan folyamaton keresztül választják ki, amely során a helyi vezetők kiválasztására fejadász céget bízhatnak meg. Az online jelentkezések szűrését egy versenypiaci HR cég végzi. Ezek a cégek elkészítik a jelöltek listáját, majd a további szűrést egy független SES Tanács végzi. Az utolsó körben a helyi hatóságok választják ki a megbízni kívánt jelöltet (OECD, 2010).

A folytonosság és a "kormányzás egésze" perspektívája

Sok országban szembesülnek a felsőbb kormányzati pozíciók folytonosságának hiányával és a széttörözött, egyedi érdekeknek megfelelő napirendek érvényesülésének problematikájával. A pozíciók kormányváltások során történő lecserélése megsemmisíti és érvényteleníti az addigi vezetői HR törekvéseket, lelassítva az új tisztviselőikar munkába állását. Éppen ezért, az SES rendszereket „a kormányzás egésze” szemléletben, a kormányzati funkciók széles körével egyeztetve és politikusokat bevonva fogalmazzák meg (OECD, 2010).

Hollandiában az ottani SES rendszer létrehozásának kifejezett célkitűzései közé tartozott, hogy jobban koordinálják a különböző minisztériumok vezető tisztviselői közötti együttműködést, mivel a vezető tisztségviselőktől egyre inkább elvárják, a szakpolitikai és közzszolgálati szektor határmezsgyéjén való működést (OECD, 2010).

Olaszországban olyan minisztériumok közti adatbázist állítottak fel, amely minden vezető tisztviselő CV-jét, valamint a megüresedetté vált pozíciókat egyaránt tartalmazza, ezzel felgyorsítva a felsővezetői mobilitást. Franciaországban a minisztériumok és közzszolgálati pozíciók közötti mobilitást ideiglenes megbízásokkal biztosítják (OECD, 2010).

A SES-eket többek között azért is hozták létre, hogy a felsőbb tisztviselői karban a vezetés folytonosságát a választási időszakok között, és a kormányzatban bekövetkezendő egyéb jelentős változásai esetén is biztosítani lehessen. Ausztráliában, a választások idején a felső vezetés, a közzszolgálat egészével egyetemben "gondnoki" felelősségi kört is ellát – mely abból áll, hogy támogatást nyújt a gondnok kormányának, hogy az új kormány felállításáig igazgassa az országot. Az SES-nek ezek kívül fontos, irányítási és felügyeleti funkciója van: annak biztosítására, hogy kormányváltás esetén a közzszolgálat egésze az egyes miniszterek vagy a kormány stílusától függetlenül is el tudja látni a feladatát (Australian Public Service Commission, 2011).

Az Egyesült Államokban a SES megalkotói kifejezetten a kormány felsőszintű vezetői karaként vizionálták, amely tagjai a kormányzati ügynökségek vezetői irányítását látja el és igény szerint könnyen áthelyezhető más pozíciókba, vagy feladat körökbe (Carey, 2012).

AZ SES és a politika kapcsolata

Ahogy fentebb is említettük, egyes országokban bizonyos SES pozíciók kinevezéséhez szükséges a szakpolitikai jóváhagyás is. A lentebb olyan tanulmányokat idézünk, melyek a SES és politika kapcsolatát vizsgálták. Meyer-Sahling és Veen (2012) a kelet-közép-európai posztkommunista térséget vizsgálta és az alábbi országokat vonták be a kutatásba: Csehország, Lengyelország, Szlovénia, Lettország, Litvánia, Magyarország, Észtország, Szlovákia. A kutatók kifejlesztettek egy indexet, amivel mérték a közzszolgálati felső vezetés politikai érintettségét. Az index segítségével az alábbiakat vizsgálták:

- A felső vezetői kinevezést mennyire befolyásolja a politika.
- Mekkora a miniszteriális kabinet.
- A felső vezetők személyi összetételének változását a választásokat követően.
- A felsővezetők korábbi politikai szerepvállalását, pl. korábban az illető csatlakozott-e valamelyik párthoz.
- Mennyire fontos a karrierépítése szempontjából a politikai tőke.

Az első kettővel azt lehet mérni hány, illetve milyen szintű pozíciók lehetnek a politika célpontjai. Az utolsó három azt vizsgálja, hogy a politika közigazgatásban, milyen intenzíven van jelen. Eredményeik szerint Észtország közigazgatása a legkevésbé érintett a politika által, de szinten kevésbé érintett volt a többi Balti állam is, még minisztériumi felsővezetők kinevezéséhez sem kell politikai támogatás. Közép-Európában Lengyelország és Szlovákia emelkedik ki a közigazgatás politikai érintettsége szempontjából. Ezekben az országokban minisztériumi top pozícióktól számított 3-4 szinttel lejjebb lévő szintek betöltéséhez és politikai jóváhagyás szükséges. Szlovénia, Csehország, Magyarország a többi vizsgálatba bevont közép-európai ország (Lengyelország és Szlovákia) és a Balti országok között helyezkedik el, de közelebb Lengyelországhoz és Szlovákiához.

Az eredményekből arra következtettek, hogy közép-európai országok közigazgatásában a politika jelentős szereppel bír. A másik eredményük, hogy azokban az országokban, ahol a közigazgatásban jelentős a politika szerepe, az újonnan megválasztott kormányok az korábbi kormányzat idején alkalmazott szakemberek jelenlétét a közigazgatásban problémásnak tartották. A másik megállapításuk, hogy átpolitizál közigazgatással bíró országokban az új kormány tagjai bizalmat-

lanok voltak a régi kormány regnálása alatt kinevezett közigazgatási felsővezetőkkel. Ezek az eredményeket a szerzők az egykori kommunista műltra vezetik vissza.

Az alábbiakban olyan tanulmányokat idézünk, melyek Nyugat Európai, azaz nem post kommunista országok közigazgatásait vizsgálták. Ezek közül az első Göransson (2014) belga vizsgálata. A vizsgálata során két különböző módszertant használt, az első az irodalmi elemzés, ami alatt a szerző a szövetségi közigazgatásra vonatkozó jogszabályok elemzést végezte. Az irodalmi elemzéshez tartozott közigazgatási (pl. belső útmutatások) és minisztériumi (pl. kormányzati jelentések/szerződések) dokumentumok elemzése. Ezek mellett interjúkat készített közigazgatási felsővezetőkkel. Ezzel a módszertannal egyben a belga közigazgatásban a 2000-es években indult reformok eredményességét is vizsgálták. Eredményei alapján a belga közigazgatásban számos mechanizmus a reform ellenére nem változott meg. Ennek hátterében az áll, hogy az egyes miniszterek és egyéb vezetők eltérő hatalommal rendelkeznek. Ennek következtében néhány kitűzött célt operatív szinten nem sikerült megvalósítani. Más mechanizmusok következtében a reformok megtervezőinek lehetőségük volt, olyan kiskapukat beépíteniük a rendszerbe, amivel meg tudták védeni korábbi előjogaikat. További eredményük, hogy politikusok nem voltak érdekeltek az együttműködésben, így nem is vettek részt a köztisztviselők értékelésében. A reformok elindításával párhuzamosan a közigazgatási felsővezetők nem kaptak új erőforrásokat, emiatt nem történt lényeges változás a felsővezetők viselkedésben.

A következőkben szintén egy Benelux kutatást idézünk, de az nem Belgiumot, hanem Hollandiát vizsgálta. Raadschelders és Van der Meer (2014) vizsgálatában az NPM (New Public Management; magyarul: Új Közmenedzsment) hatását vizsgálta a holland SES-re. Ezen belül foglalkozott az SES-es és politika kapcsolatával. Mi most csak ezeket az eredményeket mutatjuk be.

A holland közigazgatást hagyományosan úgy állítják be, hogy az mentes a politikai befolyásoltástól. Ennek ellenére a 19. században a felsővezetői állások betöltéséhez politikai jóváhagyásra volt szükség. A 80-as évek óta a SES tagjait a nyilvánosság egyre jobban megismerte. Ezek mellett elszaporodtak az olyan viták, amiben magas rangú SES tagoknak volt nézeteltérése a politikai tisztségviselőkkel, aminek az lett a következménye, hogy SES tagokat elküldték állásukból. Ennek a hatására a 90-es évek végére megerősödött a politika befolyásoló képessége a közigazgatáson belül. A 2000-es évek végére egyre nagyobb rés támadt a politikusok és SES tagok között. Ezzel egy időben a közigazgatáson belül a hangsúly áttevődött a vezetői feladatok ellátására és kevesebb hangsúlyt kapott az, hogy SES tagok politikai elvárásoknak feleljenek meg. A szerző szerint viszont mindkét elvárásnak eleget kellene tenni.

Az idézett tanulmányok eddig nyugat- vagy kelet-európai országokban készültek, ezért bemutattunk egy olyan tanulmányt, mely a vizsgálatába bevonta az USA-t is. Ferraz (2009) tanulmányában a következő országokban vizsgálta a hibrid menedzsment modell működését: USA, Franciaország, Portugália és Egyesült Királyság. A hibrid menedzsment modell arra utal, hogy közigazgatás-politika kapcsolatában az alábbi értékeknek kell megjeleníteniük: semlegesség függetlenség, bizalom/politikai bizalom.

Eredményeik alapján USA-ban és UK-ben volt megfigyelhető a hibrid modell, míg Franciaországban és Portugáliában a politikai modell fedezhető fel. Ez alatt azt érti a szerző, hogy SES tagokat elitrétegnek tekintik, illetve az új kormányok hatalomra kerülésükkor leváltják a korábbi kabinet által kinevezett közigazgatásban dolgozó felső vezetőket. Vagyis az új kormány nem bíz az elődje által kinevezett szakemberekben, ebből arra következtettek, hogy francia és a portugál közigazgatás túlzottan átpolitizált, illetve a SES tagok cselekedeteik miatt nem voltak elsámoltathatók.

A brit közigazgatás sokkal közelebb áll egy professzionális rendszerhez, de a végső döntést a politikusok hozzák meg és nem közigazgatási szakemberek, ezért ez inkább egy hibrid modell. Amerikában szintén egy hibrid modell figyelhető meg, bár erőteljesebben képes hatni a politika a közigazgatásra. Az amerikai SES tagok kinevezésekor szempont, mind a szakmai kompetenciák megléte, mind a politikai kapcsolatok erőssége.

Az eddig bemutatott tanulmányok nem vizsgálták azt, hogy a politika-közigazgatás kapcsolatát miként módosította a 2008-ban kitört világgazdasági válság. Spanou (2014) ezt kutatta Görögországban. A szerző szerint a válság következtében szükségessé vált, hogy közigazgatási reformokat hajtsanak végre, amit el is kezdtek. A reformok végrehajtást nehezítik a megszorítások, illetve az alacsony morál. Ilyen körülmények között az SES-nek is változnia kell két módon. Az első: szervezeti szinten azonosítani kell azokat a faktorokat, melyek meggátolják a minisztériumok közötti együttműködést. A második mód: a politika és közigazgatás kapcsolatát újra kell gondolni, illetve meg kell erősíteni a hatásköröket. Az első esetben elégséges a szabályozás megváltoztatása, míg a második esetében ez nem kielégítő, illetve nehézkes a folyamatosan egymást váltó politikai erők miatt.

Záró gondolatok

Tanulmányunkban bemutattuk nemzetközi cikkeket idézve az SES speciális helyzetét a közszolgálatban. Ennek során elemeztük, hogy a különböző OECD tagállamokban miben különbözik az SES-t érintő HR menedzsment például mobilitási, javadalmazási, teljesítményértékelési szempontból.

Kitértünk arra, hogyan és miért alakult ki az SES, illetve ezeknek a pozícióknak a betöltéséhez, milyen speciális kompetenciákra van szükség, valamint ezeket a kompetenciákat miként használják a kiválasztásban és a képzésben. Hoztunk nemzetközi példákat arra vonatkozóan, hogyan lehet biztosítani az SES állandóságát a változó politikai környezet ellenére is. Bemutattunk továbbá olyan nemzetközi összehasonlító tanulmányokat, melyek azt kutatták, hogy a politika milyen módon próbálja befolyásolni a SES működését a különböző államokban.

A jövőben meg kellene vizsgálni, hogy a fentebb bemutatott SES-t érintő HR procedúrák közül, melyeket lenne érdemes adaptálni a hazai közszolgálatban (pl. SES kompetenciák meghatározása, azok fejlesztése), illetve érdemes lenne kidolgozni ezek módszertanát.

Irodalomjegyzék:

- Australian Public Service Commission (2011): Review of the Senior Executive Service, Canberra, Australian Public Service Commission. (letöltve 2018 07. 06.)
<https://www.apsc.gov.au/sites/g/files/net4441/f/reviewofses.pdf>
- Carey M. P. (2012): The Senior Executive Service: Background and Options for Reform. Congressional Research Service. Washington DC USA. (letöltve 2018 07. 06.) <https://fas.org/sgp/crs/misc/R41801.pdf>
- Ferraz D. (2009): Is there space for hybrid management models of senior civil service across political-administrative systems? Public Policy and Administration, 30, pp. 57-67.
- Göransson M. (2014): The measures adopted to increase the accountability of Belgium's senior civil servants: strategic analysis of the political-administrative system at federal level. International Review of Administrative Sciences, 80(1), pp. 52-69.
- Lafuente M. Manning, N., & Watkins J. (2012): International Experiences with Senior Executive Service Cadres, World Bank, Global Expert Team on Public Sector Performance. (letöltve 2018 07. 06.)
<http://documents.worldbank.org/curated/en/464921468187732715/pdf/98772-BRI-PUBLIC-VC-ADD-SERIES-Box393180B.pdf>
- Meyer-Sahling J. H., & Veen T. (2012): Governing the Post-Communist State: Government Alternation and Senior Civil Service Politicization in Central and Eastern Europe. East European Politics, 28(1), pp. 4-22.

OECD (2009): Government at a Glance. OECD. Paris. (letöltve 2018 07. 06.)

<http://www.oecd.org/gov/43926778.pdf>

OECD (2010): OECD Reviews of Human Resource Management in Government. OECD. Brazil, Paris.

Raadschelders J., & Van der MEER, F. M. (2014): Administrative elites in the Netherlands from 1980 to 2011: making the invisible visible. International Review of Administrative Sciences, 80(4), pp. 726–745.

Spanou C., (2014): Administrative elites and the crisis: what lies ahead for the senior civil service in Greece? International Review of Administrative Sciences, 80, pp. 709-725.

United States Office of Personnel Management (2011): Report on Senior Executive Pay and Performance Appraisal System for Fiscal Year 2010. United States Office of Personnel Management. Washington DC USA. letöltve 2018 07. 06. <https://www.opm.gov/policy-data-oversight/senior-executive-service/facts-figures/annual-data-reports/fy2010.pdf>

MAKRA NORBERT – MAJÓ-PETRI ZOLTÁN

AZ ÉRDEKEGYEZTETÉS ÉS MUNKAÜGYI VITÁK PLATFORMJA: „MUNKAHELYI ABS ÉS SZERVEZETI LÉGZSÁKOK” EGY KÖZLEKEDÉSI TÁRSASÁGNÁL

*„A HR munka soha nem nélkülözheti a munkaügyi kapcsolatok ápolását.”
Dr. Tóthné Sikora Gizella tanárnő emlékének ajánlva*

A munkahelyi konfliktusok speciális formája: a munkaügyi viták

A „munkahelyi konfliktus” vagy a „munkahelyi vita” hívószavakat kimondva mindenkinek van legalább egy története arról, amikor két ember, osztályok, irodák akár a cégen belüli egész üzletágak, vezetők, menedzserek és munkatársak „ütköznek”, mert eltérőek az érdekeik, mások az igényeik, különbözőek a törekvéseik vagy a nézeteik: egyszerűen mást tartanak fontosnak abban a heti 40-50 órában, amit az emberek a munkahelyükön, a „második otthonukban” töltenek.

A konfliktus fogalmának meghatározása, okainak feltárása és a lehetséges megoldási formák vizsgálata régóta foglalkoztatja a HR szakembereket, a társadalomtudományok művelőit. Csemáné-Gilányi szerzőpáros könyvükben a munkahelyi konfliktus tágan értelmezve **vélt vagy valós nézetkülönbségen, érdek-összeütközésen alapuló, az egyéni és a társadalmi léttel szükségszerűen együtt járó jelenségként** határozzák meg (Csemáné-Gilányi, 2011: 43).

A munkahelyi konfliktusok megoldásának – vagy csökkentésének és feloldásának – számos eszköze ismert a csapatépítő tréningektől, a képzési programokon keresztül, a vállalati kultúra fejlesztésén át a coachingig. A munkahelyi konfliktusoknak azonban ezen belül van egy jól elkülöníthető csoportja, ahol az előbb felsoroltak eszközök nem, vagy csak korlátozottan alkalmazhatók.

Meglátásunk szerint **a munkahelyi konfliktuson belül önálló életet élnek a „munkaügyi viták”,** melyet olyan munkahelyi konfliktusként értelmezünk cikkünkben, mely a munkáltatók és a munkavállalók közötti szerepkonfliktus. A szerepkonfliktusok tárgya tipikusan a bérezés, a juttatások, az egyéni és csoportos teljesítmény, a munkakörülmények alakulása, a munkarend és a munkaidő. A munkaügyi vitákat ebben a folyóiratban Kőműves Barbara cikkében tovább osztályozta (Kőműves, 2014: 79), és ugyan nem ábrázolja, de a menedzsment tudományokban gyakran használt klasszikus 2x2-es mátrixhoz jut, melynek egyik tengelye a vita gazdasági illetve jogi vonatkozása, másik tengelye pedig annak két vagy többoldalúsága.

Korábban hasonló módon határozta meg a munkaügyi vita fogalmát Tóth Ferenc is. A munkaügyi vita nála sem öleli fel a munkahelyi konfliktusok minden típusát: a munkaügyi vitát a munkaviszonnyal összefüggő intézményesített konfliktusokként tekinti (Tóth, 1997: 217), amelyek egyrészt a munkáltatók, érdekképviselői szerveik, másrészt a munkavállalók, illetve érdekképviselői, képviselői szerveik között keletkeznek.

A munkaügyi vitákat ezek alapján az 1. táblázat szerint ábrázolhatjuk:

Makra Norbert PhD hallgató, Szegedi Tudományegyetem, Állam és Jogtudományi Kar.
Majó-Petri Zoltán egyetemi docens, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar.

1. TÁBLÁZAT: A MUNKAÜGYI VITÁK 2X2-ES MÁTRIXA

Érdekvita	az individuális teljesítmények, az egyéni hozzáadott érték eltérő megítélése (I.)	a jövedelmek szintjének, a munkakörülmények alakulásának eltérő megítélése (II.)
Jogvita	az egyéni viselkedés szabályoknak (utasításoktól a jogszabályokig) történő megfelelésének eltérő megítélése (III.)	a működés, a tevékenység, a folyamatok szabályoknak történő megfelelésének (ahol létezik, ott a kollektív szerződés) eltérő megítélése (IV.)
	Egyéni: kétszereplős	Kollektív: kettőnél több érintett

Forrás: saját szerkesztés Kőműves B. és Tóth F. munkái alapján

A munkaügyi vita dinamikus modellje:

A 2x2-es mátrix jól szemlélteti, hogy a munkaügyi vita tovább bontható egyéni és kollektív vitákra, valamint a tárgya alapján jogvitákra és érdekvitákra. Az egyéni munkaügyi viták esetében egy vagy több munkavállaló közvetlenül (egyénilag) érintett a felmerült konfliktusban. A kollektív munkaügyi vita alanyai a munkáltató képviselői, a szakszervezetek és/vagy az üzemi tanács. Jogviták esetében a konfliktus tárgya a foglalkoztatásból eredő jogokkal és kötelezettségekkel kapcsolatos (Gyulavári, 2017: 492), ahol végső soron szerepe van a konfliktus rendezésében a bíróságoknak is.

Ezzel szemben az érdekviták a munkaintenzitással kapcsolatosak, ahol a bíróságoknak nincs, és nem is lehet közvetlen szerepe a vita megoldásában, mivel a felek közötti sokszor szubjektív gazdasági, vezetési és szervezeti érdekütközésről van szó. Az érdekvitákat a felek elsősorban egyeztetésekkel próbálják feloldani, egymás érdekeit is figyelembe vevő kompromisszumos megállapodást kötni. Az érdekviták esetében is beszélhetünk egyéni és kollektív vitáról, hiszen a munkaintenzitás kérdése mind egyéni mind csoport szinten is értelmezhető: egy adott munkavállaló teljesítménye kapcsán ugyanúgy felmerülhetnek hatékonysági kérdések mint egy csoport, egy osztály vagy egy üzem teljesítményének megítélése kapcsán. Mindazonáltal ha a kollektív érdekvita során a felek egyeztetése eredménytelen, akkor a mai magyar szabályozás már lehetőséget teremt külső szereplő bevonására, alternatív vitarendezésre: közvetítésre, vagy a felek előzetes alávetése estén döntőbírói vagy bizottsági eljárásra (Prugberger-Nádas, 2015: 145). Az egyéni érdekvitákat ezzel ellentétben Magyarországon az Mt. nem szabályozza és a jogirodalom sem foglalkozik az egyéni érdekviták megoldási módjaival: a munkáltató önálló mérlegelési jogkörben dönthet a munkavállalók egyéni érdekeinek teljesítéséről (Gyulavári, 2017: 494).

Tény, hogy az érdekviták kapcsán az USA-ban létezik az egyéni és kollektív érdekvitákat egyaránt szolgáló rendszer és szabályozás. A munkáltató és az érdekvita megoldásában érdekelt munkavállaló, egy munkavállalói csoport (akár ad hoc szerveződő) vagy egy szakszervezet egy munkafelügyelő elé terjeszti a problémát, mely megoldására a feleknek a Munkaügyi Kapcsolatok Törvénye szerint 7 nap áll rendelkezésre. Az érdekvitát a felek egymás közötti tárgyalással próbálják első körben megoldani. Ha ez nem sikerül, akkor a társaságon belül munkáltatói és munkavállalói oldalt egyenlő arányban képviselő bizottság elé kerül az ügy. Ha itt sem sikerül megoldani a problémát a felek akkor fordulnak a Szövetségi Közvetítő Szolgálatához, hogy egy közvetítő vagy döntőbíró segítségét vegyék igénybe. (Pugberger-Nádas, 2014: 612)

Megjegyzendő, hogy a magyar szabályozás a kollektív munkaügyi vita megoldásakor némiképp szűkítően a viták alanyait is a meghatározza, mely szerint a kollektív munkaügyi vita alanya nem lehet a munkavállaló egy személyben vagy munkavállalói csoport vagy közösség sem (Cséffán, 2017: 760). A munkáltató a kollektív munkaügyi vita során jogosult vizsgálni, hogy a kezdemé-

nyező fél valóban szakszervezetnek minősül-e és a szakszervezet a munkáltatónál képvisellel rendelkező szakszervezet-e. A magyar szabályozás érdekvita esetén hiába ad lehetőséget az egyeztető bizottság létrehozására, mert ezzel szemben a munkáltató kezébe is ad olyan eszközöket, melyekkel elkerülhető az érdemi egyeztetés és a tárgyalás. Az Mt. lehetőséget biztosít a kollektív érdekvitában résztvevő felek számára, hogy a békés együttműködés érdekében kétoldalú véleménycserét, konzultációt folytassanak, de ha az eredménytelen a munkáltató hét nap elteltével végrehajthatja az elképzeléseit, vagy épp a munkavállalók követelését következmények nélkül figyelmen kívül is hagyhatja (Hajdú-Kun, 2014: 351).

A következő táblázat egy több mint ötszáz fős vidéki közlekedési társaság munkaügyi vitának legfontosabb motívumait mutatja be 2016 és 2018 között. A táblázatban lévő számok a 2x2-es mátrixba történő besorolását mutatják.

2. TÁBLÁZAT: MUNKAÜGYI VITÁK JELLEMZŐ MOTÍVUMAI 2016-2018 KÖZÖTT

Emberi viszonyok (human relations)	Munkahelyi viszonyok (workplace)
<p>Bizalmatlanság a múltbeli események miatt:</p> <ul style="list-style-type: none"> - a munkaidő-beosztás készítésekor egyes munkavállalói csoportok előnyben részesülnek, másokat pedig hátrány ér (I, III); - egy munkahelyi vezető a fegyelmi eljárás során nem mérlegelt minden rendelkezésre álló bizonyítékot (I, III), - a munkavállaló kártérítési felelősségének megállapítása után a munkáltató nem hozza rendbe a sérült járműveket és egy következő károkozás esetén a ki nem javított sérülést ismét megtéríteti a kárt okozó munkavállaló terhére (I, II, III, IV); 	<p>Munkakörülmények eltérő megítélése:</p> <ul style="list-style-type: none"> - infrastruktúra megítélése: tartózkodók műszaki színvonala, a szerelőcsarnokok, a járművek állapota nem megfelelő / nem szabályos / nem használható / balesetveszélyes (I, II, III, IV); - a felek részéről az egészséges és biztonságos munkakörülmények megléte és az ideális körülmények fenntartáshoz szükséges szabályok betartása mindaddig nem központi téma, amíg nem történik egy megbetegedés vagy baleset, ami munkaképesség csökkenéssel jár (I, II, III, IV)
<p>Előítéletek, sztereotípiák:</p> <ul style="list-style-type: none"> - a közúti balesetek számának növekedése visszavezethető a romló munkahelyi hangulatra (II, IV); - a munkafolyamatok felülvizsgálatakor és átalakításakor a munkáltató a folyamatracionalizálásra csak azért kerül sor, hogy a munkavállalók létszámát csökkenteni tudják (II, IV); - a járművekbe szerelt digitális kép és hangfelvevő valamint helymeghatározó eszközök, csak arra szolgálnak, hogy a munkáltató megfigyelhesse a munkavállalóit munkavégzés közben (I, II, III, IV) 	<p>Szabályozási viták:</p> <ul style="list-style-type: none"> - munka és pihenőidő számítása, azon esetekben amikor a dugók miatt még mosdóba sincs idő elmenni a menetrend megtartása érdekében (I, II) - a vezetői utasítások jogszerűségének (minőségének és a szükségességének) megkérdőjelezése (I, II, III, IV), - a munkáltató által kialakított szabályrendszer csak arra szolgál, hogy a munkavállalók mindennapi munkavégzését megnehezítse és a munkáltatói érdekérvényesítést megkönnyítse (III, IV)
<p>Információ hiány és torzulás:</p> <ul style="list-style-type: none"> - a járművezetők nem szólnak, ha hibás egy jármű versus nincs értelme szólni, mert a szerelők úgysem javítják meg (II, III, IV); - a munkavállalók a munkáltató által közölt információkat félreértelmezik, és a közösségi médián keresztül hiányos és torz információkat tesznek közzé, mely következtében a munkavállalók nagy csoportja téves következtetéseket von le, egy-egy tervezett intézkedéssel kapcsolatban (I, II) 	<p>Bérfeszültség:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ágazati, regionális és szakmák közötti: a troli és villamosvezető szakképzettségnek való elismerése, társcégek bérszínvonalához igazítás (II, IV); - a kékgallérosok és a fehérgallérosok között meglévő és tapintható feszültség: „kinék a munkája ér többet és ki dolgozik többet a társaságért” kérdés napirenden tartása (II, IV); - azonos munkakörben dolgozó régi és új munkavállalók közötti vita, a társaságnál eltöltött évek számával arányosan magasabb órabér számszerűsítése (I, II, III, IV)

Forrás: saját szerkesztés ülések, egyeztetések napirend pontjai és az emlékeztetők alapján.

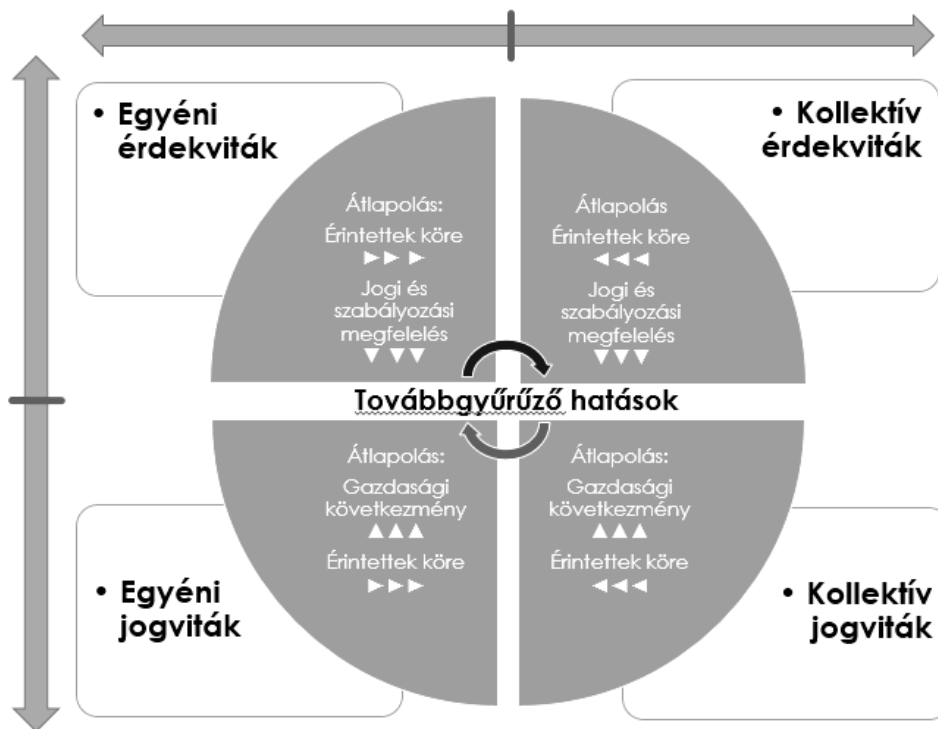
A 2x2-es mátrixban szereplő kollektív és egyéni, jogi és érdekviták meglátásunk szerint nem függetlenek egymástól: egyetértünk Berki Erzsébettel, aki cikkében egyrészt megfogalmazza, hogy ezek a gyakorlatban lényegében szétválaszthatatlanok, másrészt jogi oldalról egzakt módon nehezen definiálhatók (Berki, 2016: 277). Emiatt is érdemes a 2x2-es mátrixot, mint dichotóm tipizálást továbbfejleszteni.

A gyakorlatban nem, vagy csak nehezen képzelhető el olyan munkaügyi vita, aminek ne lenne továbbgyűrűző hatása, azaz:

- az egyéni viták megoldása után találni fogunk továbbgyűrűző hatást a belső szabályozásban, a szervezeti munkában vagy a vállalati gazdálkodásban
- a kollektív viták kompromisszumos megállapodásba foglalása után találni fogunk egyéni szinten nyerteseket és veszteseket (minimum látens módon)
- az érdekviták megoldása során szabályozási vagy jogszabályi megfelelés vizsgálata megkerülhetetlen
- a munkaügyi jogvitáknak minden esetben lesz gazdasági aspektusa, ha más nem azok az elsüllyedt költségek, amik annak lefolytatása kapcsán munkaidő ráfordításban jelentkeznek.

Ezek alapján az 1. ábrát érdemes továbbfejleszteni, a kölcsönhatásokat is beépíteni a modellbe:

1. ÁBRA: MUNKAÜGYI VITÁK DINAMIKUS MODELLJE



Forrás: saját szerkesztés

A modellünk az empirikus adataink alapján azt tükrözi, hogy nem dichotóm, független elemeket, hanem „folyamatos átmeneteket” fogunk találni. Elsősorban a tárgyaló felek szándéka határozza meg a vita besorolhatóságát: egy-egy konkrét ügy akár mind a négyféle típusba is besorolható.

Munkaügyi viták kezelése: munkahelyi állandó bizottság, mint belső vitarendezési platform

A továbbiakban a konfliktusok, viták és érdekellentétek megoldásának szervezeten belüli újszerű megoldási lehetőségeit szeretnénk bemutatni, különös figyelmet fordítva az egyeztetésre a tárgyalásra és. A munkaügyi viták megoldásában szerintünk a bíróság előtti peres eljárás vagy az alternatív módszerek, mint a békéltetés, a közvetítés előtt a vállalaton belüli vitarendezés lehetőségei meglehetősen kihasználatlanok, módszerei hazai környezetben fejleszthetők. Az elsősorban szerepkonfliktusban lévő felek közötti egyeztetés és tárgyalás kívánatos megoldási módszer lehetne, ha ennek megvan a feltételrendszere a szervezeten belül.

Immár két évtizede ismert Palmer és Roberts műve, akik konfliktusos helyzetekben a magatartásformák alakulásának tipizálására tettek kísérletet a békés vitarendezésről szóló átfogó művükben, melyben a vitarendezési megközelítéseket csoportokra bontva rendszerezték. A szerzőpáros három jellemző magatartásformát különböztet meg, mely könyvük mindkét kiadásában megtalálható (Palmer-Roberts, 2005: 37)

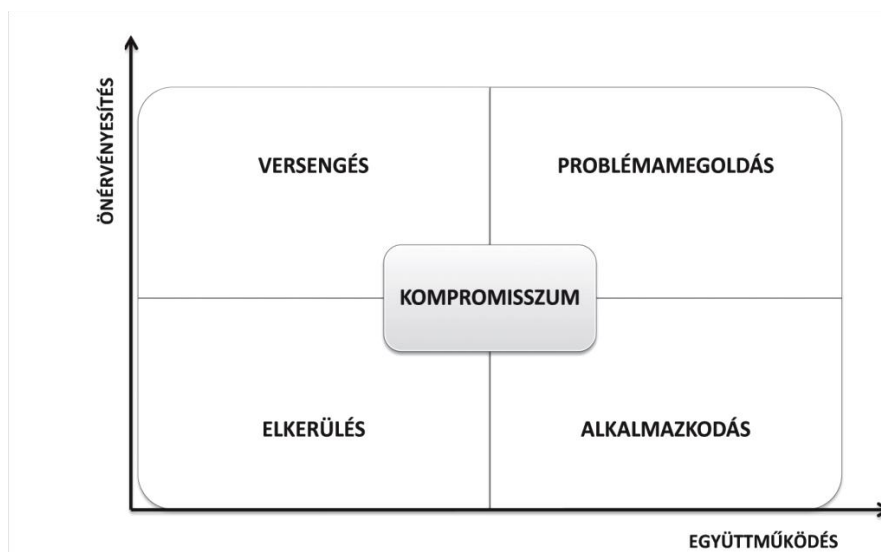
- **Elkerülés (Avoidance)** – konfliktuskerülő környezet kialakítása a viták kapcsán, akár adminisztratív eszközökkel
- **Önérvényesítés (Self-help)** – egyedi és eseti megoldásokat elismerő és támogató működési környezet kialakítása a viták kezelésére
- **Tárgyalás, egyeztetés, megbeszélés (Talk)** – csoportos technikák fejlesztése és alkalmazása a viták megoldására

A konfliktuskezelés és a vitarendezés során tanúsított viselkedésmódok vizsgálata kapcsán más tudományos műhelyek is hasonló eredményre jutottak: Kenneth L. Thomas és Ralph H. Kilmann alkotta Thomas-Kilmann modell (Thomas-Kilmann, 1974: 54) a vitarendezés során öt lehetséges konfliktuskezelő módot különböztet meg, két tengely mentén. Az egyik tengely az érdekérvényesítés mértékét (Assertiveness, önérvényesítés) a másik tengely az együttműködés (Cooperativeness) szintjét mutatja. A modell szerint az alkalmazható konfliktuskezelő módok a következők: Avoiding (elkerülés), Competing (versengés, önérvényesítés), Accommodating (alkalmazkodás), Collaborating (problémamegoldás), Compromising (kompromisszum).

A vitarendezés során tanúsított viselkedésekről és az alkalmazott konfliktuskezelési módszerekről a két szerzőpáros elképzelései hasonlóak, a felvázolt magatartásformák egymásnak megfelelőek. Az elkerülés (Avoiding = Avoidance) és az önérvényesítés (Self-help = Competing), mindkét modellben beazonosítható viselkedésforma. Mindkét nemzetközi szerzőpáros a konfliktuskezelés elvárt/ideális eszközének a tárgyalást tekinti, melyhez az egyének aktivitásától függő mindhárom magatartásforma hozzárendelhető (Talk \approx Accommodating, Collaborating, Compromising).

A magyar szakirodalom a konfliktuskezelés modellezése során a mai napig épít ezekre a művekre. Sasfy 2018-ban megjelent konfliktusok tipizálásáról és kezeléséről szóló összefoglaló könyvében is használja a Thomas-Killman modellt, amihez még szemléltető ábrát is készít (Sasfy, 2018: 38). (2. ábra)

2. ÁBRA: THOMAS-KILMANN MODELL



Forrás: Sasfy: Konfliktuskezelés, stresszkezelés, 2018.

Függetlenül attól, hogy a tárgyalás útján történő konfliktuskezelést tartjuk-e ideálisnak, és több különböző csoportos vitamegoldási módszer is megfér egymás mellett az eltérő vállalati kultúrákban, az elkerülés, az önérvényesítés/versengés/alkalmazkodás módszere csak elsőre meglepő: van amikor csak ezek működnek. Ennek oka, hogy a tárgyalásos rendezési technikáknak komplex műveleti tere van: partneri kapcsolatok (A), működő kommunikációs csatornák (B), a szervezeti feltételek megléte (C), valamint a döntésképesség és megoldásra való törekvés (D). Ráadásul joggal feltételezhetjük, hogy a tárgyalás hatékonysága az előzők szorzatával van összefüggésben, azaz ha valamelyik nulla, akkor a tárgyalás nem alkalmazható, vagy nem vezet eredményre.

Egy gazdálkodó szervezet életében meglátásunk szerint mindennaposak az ilyen viták, azok folyamatosan újratermelődnek. Ahogy a munkahelyi létszám, a szervezet tagoltsága, az ügyek komplexitása nő, a konfliktusok, ezen belül a munkaügyi viták száma arányosan növekszik és folyamatossá válik. Emiatt szükség van rendszeres kollektív tárgyalásokra, ahol egyeztetni lehet a bérrendszerről, a munkafeltételek alakulásáról, és a munkavállalók és munkaadók közötti értékrendről és normákról (Tóthné, 1998: 92) ami egy gyakran változó gazdasági és jogi környezetben állandó vitatéma a felek között.

Álláspontunk szerint egy rendszeres, a cég által felsővezetői szinten támogatott kollektív tárgyalási platform „szervezeti légzsákokként” képes a felek közötti konfliktusokat tompítani, és egy ilyen egyeztetési platform segítségével egyfajta „munkahelyi ABS-ként” működve folyamatosan irányítható marad a munkaszervezet, még krízishelyzetekben is.

2016 előtti jelentősebb munkahelyi vitákat elemezve a társaságnál a konfliktusok legfőbb látható jellemzője és oka az információ hiány, illetve az információtorzulás volt. A munkáltató tárgyalási gyakorlata jellemzően a „csak akkor tárgyal, ha rákényszerítik” motívummal volt leírható, egyéb esetben nem volt kooperáció (lásd előző fejezet Palmer és Roberts elkerüléssel, egyoldalú rendezéssel kapcsolatos megállapítása). A munkavállalói érdekképviseltek közötti konfliktusok csak bonyolították ezt a helyzetet: ugyan minden érintett elvárása az volt, hogy a munkáltató segítse a viták rendezését, és biztosítson vitafórumot, de mivel ezt a felek bilaterális egyeztetésekkel kezelték, az információhiány illetve bizalmatlanság szintje nem csökkent, a munkahelyi viták megoldása eseti módon, ad hoc történt.

A közlekedési társaság vezetése 2016-ban a munkahelyi viták kezelésére egy állandó, vitarendező platform létrehozására tett javaslatot az érdekképviselőknek, először kísérleti jelleggel. A munkaügyi viták kezelésére egy állandó bizottságot hoztak létre, melynek legfontosabb jellemzői az alábbiak:

3. TÁBLÁZAT: MUNKAÜGYI VITÁK JELLEMZŐ TÁRGYALÁSI MÓDJAI 2016 UTÁN ÉS 2016 ELŐTT

2016 után MÁB ülések (Munkahelyi Állandó Bizottság)	2016 előtt ad hoc munkaügyi viták
rendszeres, minimum 6 alkalommal egy évben (nyári és téli szünet a bizottsági üléseken)	eseti, sokszor kikényszerített
munkáltatói részéről az első számú vezető személyesen vezeti az ülést, terjeszti be a napirendet	munkáltató részéről akár egy megbízott, felhatalmazott vezető folytatja az egyeztetést
napirend előtti kérdések, napirendi pontok és egyebek között külön felszólalási lehetőség minden résztvevőnek	egy-egy adott téma kijelölése
stakeholder szemlélet: minden érdekelt részt vesz a bizottság munkájában	bilateriális szemlélet: csak két érintett fél egyeztet

Forrás: saját szerkesztés

Az állandó bizottság felállításában és összetételében a társaság túllépett az érvényben lévő jogi szabályozáson: a munkaügyi vitarendezésre alakult állandó bizottsági ülésre meghívottak a képviselőkkel rendelkező szakszervezetek tisztségviselői (3 országos szakszervezet van a társaságnál), a participációs intézmények szereplői (üzemi tanács elnöke, munkavédelmi bizottság elnöke, a felügyelő bizottság munkavállalói tagja), valamint a munkáltatói oldal képviselői (ügyvezető igazgató, HR vezető, külsős munkajogász).

Az állandó bizottság felállítása biztosítja a munkáltató és a munkavállalók közötti folyamatos információ cserét, így a felek rendszeresen kommunikálnak és egyeztetnek. Az állandó bizottság az összetételének és a havi rendszeres üléseinek köszönhetően olyan témákat is napirendre tudnak tűzni, ami a jogalkotó szerint nem tartozik a kollektív érdekviták körébe, inkább már az egyéni érdekérvényesítés felé mutatnak. Az állandó bizottság napirendi pontjai között szerepelhet akár egy-két munkavállalót érintő, valamint a társaság összes munkavállalójával kapcsolatos probléma is. Az elmúlt évek tapasztalatai alapján nem ritka, hogy a munkavállalói oldal egy-egy egyéni vitát kollektív vitává alakított, az egyéni vita tárgyát általánosítva, társasági szintű konfliktussá, gazdasági vagy szabályozási vitává formált.

A munkáltató és a munkavállalói oldal közös döntése volt, hogy megteremtik maguknak ezt a platformot, ahol a véleménycsere és párbeszéd folyamatos. A bizottság felállítása hasznos dőntésnek tűnik, mert csökkent a viták intenzitása (hossza és száma egyaránt). Természetesen az említett gazdasági társaság életében most is folyamatosan vannak konfliktusok és viták, de munkavállalói oldal részéről megszűnt a sajtóban való üzengetés, csökkent a folyamatos bilateriális konzultációk kezdeményezése, és a sztrájkbizottságok felállításának felvetése.

A társaság ezzel az „állandó bizottsági formavilághal” ugyan némiképp eltér a hazai szabályozástól: egyrészt a participációs intézmények jogosultságait a jogszabályban foglaltaktól eltérően kibővítette a munkáltató, másrészt a viták között szerepel egyéni érdekvita is, sőt a kollektív munkaügyi vita szereplője lehet akár egy spontán szerveződött munkavállalói csoport is, de ebben a felek megegyeztek.

A társaság által a közvetlen véleménycserére és tárgyalásra kialakított platform az elmúlt évek tapasztalati alapján működőképesnek bizonyult. A munkahelyi konfliktusban álló felek az elmúlt években nem is akartak igénybe venni olyan egyeztetési eljárásokat, ahol harmadik személy akár közvetít a vitában, vagy a felek előzetes beleegyezésével kötelező döntést hoz.

Összefoglalás, további kutatási irányok

A platform három éves működési tapasztalatai alapján elmondható, hogy az állandó bizottság napirendjén a munkaügyi viták minden típusa szerepelt, és a felek eddig minden esetben találtak kompromisszumos megoldásokat, valamint a platform segítségével a kollektív szerződés módosításai is sikeresek voltak. A következő időszakban érdemes lenne stakeholderekkel (üzemi tanács, szakszervezeti vezetők) mélyinterjúkat folytatni, feltárni attitűdjeiket, melyből következtetni lehet a munkavállalói oldal képviselőinek elégedettségére. Másrészt érdemes lenne összevetni és elemezni 4-5 a közlekedési iparágban működő társaság munkaügyi viták rendezésével kapcsolatos gyakorlatát az elmúlt évekből, hiszen ez az ágazat volt az elmúlt évtizedben az egyik legaktívabb a kollektív akciókban.

Palmer és Rogers 1998-as, 20 éve kiadott könyve ma is megtalálható a researchgate.com oldalon, és az „odalinkelt” vitarendezés, alternatív vitarendezés témájában több mint öt projekt és cikk fut 2018-ban, ami alapján úgy gondoljuk, hogy ez a téma nem csak nálunk de nemzetközi szinten is további érdeklődésre ad számot: a vitarendezés örökzöld területe marad a humán erőforrás gazdálkodásnak a szerepkonfliktusokból adódóan.

Irodalomjegyzék:

- Berki Erzsébet (2016): Hogyan rendezzük munkaügyi vitáinkat? *Opus et Educatio* 3. évfolyam, 3. szám.
- Cséffán József (2017): *A Munka Törvénykönyve és magyarázata*. Szegedi Rendezvényszervező Kft. Szeged.
- Csemáné Váradai Erika – Gilányi Eszter (2011): *Alternatív vitarendezés*. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Gyulavári Tamás (szerk.) (2017): *Munkajog*. ELTE Eötvös Kiadó, Budapest.
- Hajdú József – Kun Attila (szerk.) (2014): *Munkajog*. Patrocinium Kiadó Budapest.
- Kőműves Barbara (2014): Az érdekviták és az azokhoz tartozó alternatív vitamegoldási módszerek szabályozása az új munka törvénykönyvében. *Munkaügyi Szemle* 3. szám 79-86 old.
- Palmer, M. – Roberts, S. (2005): *DisputeProcesses. ADR and the Primary Forms of Decision*. Cambridge University Press. London.
- Prugberger-Nádas (2014): Prugberger Tamás – Nádas György: *Európai és magyar összehasonlító kollektív munkajog*, Wolters Kluwer Kiadó, Budapest
- Prugberger Tamás – Nádas György (2014): *Európai és magyar összehasonlító munka – és közszolgálati jog*. WoltersKluwer Kiadó, Budapest.
- Sasfy György Zoltán (2018): *Konfliktuskezelés, stresszkezelés*. Dialóg Campus Kiadó, Budapest.
- Thomas, K.W. – Kilmann, R.H (1974): *The Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*. Tuxedo, NY: XICOM.
- Tóth Ferenc (1997): A munkaügyi viták és rendezésük intézményei. In.: *Bevezetés a munkaügyi kapcsolatokba*, Szent István Egyetem, Gödöllő, 217-221. old.
- Tóhné Sikora Gizella (szerk) (1998): *Humán Erőforrások Gazdaságtana*. Miskolci Egyetem, Miskolc.

BODNÁRNÉ BODA DOROTTYA

A KÖZFOGLALKOZTATÁS HATÁSA A HELYI TÁRSADALOMRA ÉS A HELYI GAZDASÁGRA (konferencia beszámoló)

A „Közfoglalkoztatás hatása helyi gazdaságra, helyi társadalomra” című kutatás résztvevői 2018. november 7-én, szakmai konferencia keretében mutatták be eredményeiket. Több mint hatvan, a közfoglalkoztatás témájában publikáló kutató, megyei munkaügyi szakértő és minisztériumi, illetve háttérintézményekben dolgozó munkatárs vett részt a **Belügyi Tudományos Tanács Közfoglalkoztatási Munkacsoportja** és a **HÉTFA Kutatóintézet** által közös rendezvényén.

*

A közfoglalkoztatás 2011-ben bevezetett rendszere főként foglalkoztatáspolitikai célok megvalósítását szolgálja. Emellett kezdettől feladatának tekintette a leghátrányosabb helyzetű települések fejlesztését és az ott élők szociális helyzetének javítását is. 2010-től kezdődően számos kvantitatív kutatás vizsgálta a beavatkozás munkaerő-piaci hatékonyságát, de a közpolitikai intézkedés egyéb hatásainak szisztematikus feltárása mindeztől várható magára. A HÉTFA Kutatóintézet és alvállalkozói partnerei a Belügyminisztérium megrendelésére 2018 első félévében olyan kvalitatív kutatást folytattak, amelyik a közfoglalkoztatás helyi társadalmi és gazdasági hatásainak feltérképezése mellett azt is vizsgálta, hogy a változó kihívásokra adott kormányzati intézkedések hogyan érvényesültek a lokalitásokban.³⁷ Választ kerestek arra a kérdésre is, hogy melyek azok a körülmények, amelyek a közfoglalkoztatás hosszú távú fennmaradását indokolhatják, illetve milyen fejlesztési irányok indokoltak és szükségesek a megváltozott makrogazdasági és munkaerő-piaci körülmények között. A rendezvényen, a bevezető előadást követően az eredményeket összegző tanulmány egyes fejezeteinek szerzői mutatták be a legfontosabb megállapításaikat, tapasztalataikat.

Az előadások sorát **Koltai Luca**, a HÉTFA munkatársa nyitotta meg a kutatás céljának, kérdéseinek, módszereinek és helyszíneinek bemutatásával. A mintában szereplő nyolc járás tizenöt települése a legnagyobb változatosságot mutatta a munkaerő-piaci, társadalmi-demográfiai és szociális indikátorok szerint. Előfordulásuknál nagyobb arányban szerepeltek a vizsgálati helyszínek között a kis, hátrányos helyzetű települések, ahol a közfoglalkoztatás jelentős. A településeken, illetve járásukban interjúk segítségével és fókuszcsoportos beszélgetéseken ismerték meg a közfoglalkoztatásban érintett gazdasági és társadalmi szereplők véleményét. Ezen felül adat-, és dokumentum-elemzésre, valamint telefonos lakossági megkérdezésre is sor került. A tapasztalatokat elsőként a helyszíneken tartott workshop-okon vitatták meg.

Az eredmények ismertetése előtt a hallgatóság megismerhette a feltárást és a rendszerezést segítő értelmezési keretet: A kutatás a közfoglalkoztatás gazdasági, szociális és a foglalkoztatási hatásait, az egyes dimenziókon belül vizsgálta az egyéni és települési, közösségi szinten megnyilvánuló összefüggéseket.

Bodnárné Boda Dorottya kutató, vezető főtanácsos, Belügyminisztérium.

³⁷ HÉTFA Kutatóintézet alvállalkozó partnerei az Agrárgazdasági Kutató Intézet és a Magyar Tudományos Akadémia Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont (MTA KRTK) voltak. A zárótanulmány szerzői Koltai Luca, Bördös Katalin, Csoba Judit, Herczeg Bálint, Hamza Eszter, Megyesi Boldizsár, Németh Nándor, Rácz Katalin, Szabó Dorottya, Váradi Mónika, Varga Eszter és Virág Tünde.

A zárótanulmány, a workshopok összefoglalója, és a kutatás legfontosabb megállapításait ismertető kiadványt a közfoglalkoztatás honlapján olvasható. <http://kozfoglalkoztatás.kormany.hu/kutatasok-jelentesek>

Felvezetésül megismerhettük a lakossági kérdőíves felvétel legfontosabb tanulságait. Megtudhattuk, hogy a többség az elektronikus sajtóból, tévéből, valamint a rádióból tájékozódik, ez a forrás egészül ki – főként városlakók esetében – az online sajtóval. A barátok és családtag tapasztalatai és véleménye azoknak a körében színesíti a képet, akik maguk, vagy ismerőseiken keresztül érintettek. A legtöbben a szegénységgel kapcsolják össze a foglalkoztatási formát: a legelterjedtebb vélemény szerint a máról holnapra élők és szegények a közfoglalkoztatottak. A megkérdezettek szükségmegoldásnak tekintik ezt a fajta foglalkoztatást, arra az esetre szükségesnek, ha nincs más munkahely a környéken. A többség szerint olyan munkát végeznek, aminek elsősorban szociális és közösségi, nem pedig gazdasági, vagy munkaerő-piaci céljai lehetnek.

Mind a lakossági felmérés, mind pedig az interjúk során kiderült, hogy a korábbihoz képest elfogadottabb a közfoglalkoztatás, sokak szerint fontos, hogy ennek a munkának köszönhetően rendezettebbé váltak a települések.

Csoba Judit, a Debreceni Egyetem egyetemi tanára a közfoglalkoztatás tranzitáló és reintegrációs szerepét vizsgálva megállapította, hogy a közfoglalkoztatottak összetétele a munkaerő-piaci kereslet élénkülése miatt jelentősen megváltozott. A vizsgált települések mindegyikében 10-15%-os elhelyezkedési arányról számoltak be, és már nemcsak a szakképzett közfoglalkoztatottak iránt mutatkozik munkáltatói érdeklődés, hanem azok iránt a képzettséggel nem rendelkezők iránt is, akik a foglalkoztathatóságot biztosító kulcskompetenciákkal rendelkeznek. A megkérdezettek nagyjából 60-70 %-ra tették azok arányát, akik egyik közfoglalkoztatási programból a másikba kerülve a rendszerben ragadtak. Közöttük felülreprezentáltak a nők és az 55 évnél idősebbek. Megállapítható, hogy esetükben az elsődleges munkapiaci elhelyezkedést tipikusan több, a lokalitás munkahelyeinek sajátosságaival, és a közfoglalkoztatott egyéni adottságaival összefüggő tényező akadályozza.

A nők egy jelentős része egyéni élethelyzete miatt nem vállalja az elsődleges munkapiacon történő elhelyezkedéssel járó, munkarendből és a munkahely megközelítéséből adódó, a gyermeknevelési, vagy ápolási kötelezettségekkel nehezen összeegyeztethető feltételeket. Ráadásul kulturális tényezők, a munkamegosztás tradicionális szabályai is akadályozhatják a lakhelytől távoli munkavállalást.

Ugyancsak strukturálisnak nevezhetők azok a szervezeti érdekből következő akadályok, amik a programok kulcsembereinek elsődleges munkapiacon történő elhelyezkedést gátolják. Főleg kis, hátrányos helyzetű, szegregálódó településeken figyelhető meg, hogy a hatalmi struktúra személyes beágyazottsága egyszerre fejleszti a közösséget és növeli a beragadás valószínűségét. Jóllehet a közfoglalkoztatásban résztvevők a megkérdezettek egybehangzó véleménye szerint mind a személyes kompetenciák, mind pedig az életmód terén jelentős fejlődést mutattak, egyéni sajátosságok miatt továbbra sem, vagy csak részlegesen foglalkoztathatók piaci körülmények között. A megkérdezettek szerint a közfoglalkoztatás révén az addigi passzív szereplők a helyi társadalom aktív, hasznos résztvevőivé váltak.

A közfoglalkoztatással kapcsolatos településvezetői döntések több, potenciálisan ellentmondásos logika mentén elrendezhető, esetenként egymással is ütköző helyi és központi elvárásnak igyekeznek megfelelni hangsúlyozta előadásában **Váradi Mónika**, az MTA KRTK Regionális Kutatások Intézete kutatója. A hangsúlyok a makrogazdaság feltételei szerint is különböztek: a válság időszakában a nagymértékű munkanélküliség kezelése volt a legfontosabb feladat, később a település-fejlesztési feladatok kerültek előtérbe.

Helyi szinten még a központi szintnél is meghatározóbbak az érdek és szempont különbségek, ezek a település vezetőit folyamatosan a szociális és a hatékonysági, valamint a politikai célok közötti egyensúlyozásra készítetik. A helyi társadalomban detektált hatások közül a leginkább

hangsúlyozott pozitív hatás a segély helyett munka elvének érvényesülése. A hozzájárulás a közös értékek megteremtéséhez, azaz a rész vállalása a közösség terheiben kielégíti a többség társadalmi igazságérzetét, s ezáltal hozzájárul a település társadalmi és politikai békéjéhez. Egyéb források visszaszorulásával a települések lakói számára is láthatóvá vált a közfoglalkoztatás és a település fejlődése közötti kapcsolat.

A település-fenntartás, -üzemeltetés és -fejlesztés közvetlenül és az önkormányzat intézményein keresztül is hozzájárul a lakosság jobb közérzetéhez. A közfoglalkoztatás elfogadottságát növeli a közbiztonság javulása, a megbecsültség és a közösségi élmények mentén formálódó társadalmi kohézió is. A közfoglalkoztatásra alapozott településműködtetés és fejlesztés ugyanakkor kockázatos, hiszen a konjunktúra és a korábbi (erő)forrásbőséget felváltó relatíve szűkösség – a közfoglalkoztatási támogatások csökkenése és „rátermett” közfoglalkoztatottak kiáramlása – veszélyeztetheti a településüzemeltetést, illetve a fejlesztések korábbi szinten történő megvalósítását.

Rácz Katalin, az Agrárgazdasági Kutató Intézet kutatója előadásában a gazdasági hatások kvalitatív vizsgálatának eredményeiről számolt be. Kiemelte, hogy a különböző településeken tapasztalt eltérések hátterében a települési szint, a járási szintű munkaerő-piaci környezet, illetve gazdasági fejlettség és a közfoglalkoztatási program típusa szerinti különbségek húzódnak meg. Tekintettel arra, hogy a közfoglalkoztatás egy munkaerő-piaci felzárkóztató program, a legerősebb hatások nem a gazdasági fejlettség, hanem a társadalmi viszonyok terén mutatkoznak.

Rátérve a részletekre elmondta, hogy a települések komoly bevételhez jutottak a közfoglalkoztatáson keresztül, ami egyrészt gazdálkodásuk költségcsökkentését, másrészt kisléptékű településfejlesztési beruházások megvalósítását tette lehetővé. Jóllehet a közfoglalkoztatás nem vezet ki a szegénységből, az ellenértékként kapott bér akkora jövedelem, amivel a háztartások már gazdálkodhatnak. Az életminőség változása egyrészt a tartozások csökkenésében, másrészt a fogyasztás növekedésében jelentkezett. A rossz feltételeket biztosító fekete-, illetve szürke foglalkoztatást felváltotta az ellenőrizhető közfoglalkoztatási munkavégzés. A gazdaság kifehéredésének ugyanakkor korlátot szab a jelentős eladósodás, hiszen a láthatóvá váló jövedelmek azonnal a törlesztés forrásaiává válnak. Ennek ellenére a közfoglalkoztatás a legalacsonyabb státuszú, legkiszolgáltatottabb munkavállalói réteg számára alternatívát biztosít, s ezáltal hozzájárul munkaerő-piaci pozíciójának javulásához.

A közfoglalkoztatási programok főként a nagyobb települések település-fenntartási tevékenységében válhattak a piaci szereplők konkurensévé. A kistelepüléseken inkább pozitív hatások mutatkoztak: bővült a helyi termékek, és szolgáltatások köre. A közfoglalkoztatás munkaerő-piaci elszívó hatása elsősorban a szezonális munkaerőigénnyel rendelkező vállalkozások számára jelent gondot, de a hatás az erősödő munkaerő-kereslet, és a növekvő elérhető jövedelmek miatt csökkenő. Tovagyűrűző hatásként regisztrálták, hogy növekszik a települések attraktivitása, és jövedelemtermelő képessége. A megkérdezettek szerint ez főként a rendezett településképnek, a háztartások jövedelme növekedésének, a vagyon elleni bűncselekmények csökkenésének, valamint a létesülő, vagy javuló infrastrukturális feltételeknek köszönhető.

Németh Nándor, a Máltai Szeretetszolgálat régióvezető-helyettese a közfoglalkoztatás és a mezőgazdaság kapcsolatáról, valamint a programok továbbfejlesztésének feltételeiről és lehetőségeiről beszélt. Előadásában egyfajta summázatát adta a korábban elhangzottaknak, lehetséges fejlődési ívekbe fogta a közfoglalkoztatás gazdasági, társadalmi, és közösségi hatásait. A falu fejlődéssel összekapcsolódó közfoglalkoztatás története szerinte a realitásokból kiinduló, a kihívásokra ésszerű, kis léptékű válaszokat adó fejlődés története.

A lehetőségek és a helyi igények mentén 2013-2014-re általánossá váltak a mezőgazdasági programok. A gazdasági tevékenység jövője szempontjából meghatározó, hogy a települések vezetői

az ott élők boldogulását tartják elsődlegesnek. A működő programok egy része – sok esetben pályázati és forrás-nyomásra – a piaci értékesítés és a feldolgozás irányába lép tovább. A fejlődésnek ebben a stádiumában a szociális, hatékonysági és fenntarthatósági célok versengenek, és a hatékonysági szempontok érvényesítésének igénye kezdi egyfelől szűrni a munkaerőt, másfelől felkelti az igényt a szakképzett és készséges emberek megtartására. A szociális gazdaság szervezetei néhány településen a közfoglalkoztatásból való kivezetés hatékony eszközeivé tudtak válni: elsődleges gazdaság helyi funkcióit pótolva az esetben tranzitáló lépcsőt jelent, vagy befogadó/védett munkahellyé vált.

A megkérdezettek körében általánosan elterjedt az a vélekedés, hogy a foglalkoztatási és társadalmi feladatokat ellátó szervezetek nem lesznek fenntarthatók támogatások nélkül. A közfoglalkoztatással érintett települések jelentős része az előadó értékelése szerint gazdasági sivatag, ahol a jelenlévő erőforrásokat az állandó jelenlétben alapuló szociális munkával, közösségépítéssel kell alkalmassá tenni ahhoz, hogy egy, a közfoglalkoztatást is tartalmazó komplex helyi gazdaságfejlesztés a meglévő erőforrásokat rendszerbe szervezze. *„Kisebbségi településeken szinte természetesen lenne, hogy egy történet van: a falu fejlesztése, és minden pályázat, beruházás, és a közfoglalkoztatás is csak eszköz ennek a történetnek a továbbéléséhez, azonban ezt az elvet kevés helyen láttuk megvalósulni.”* – fejezte be előadását a nagy gyakorlati tapasztalattal is rendelkező szakértő.

*

Az előadásokat követően **Koltai Luca**, a kutatás vezetője összefoglalta az egyes szakterületekre megfogalmazott ajánlásokat.

- Egyetértés mutatkozik abban, hogy nem szabad visszatérni a passzív ellátások rendszerére, ugyanakkor számolva azzal, hogy az érintettek összetétele megváltozott, a közfoglalkoztatás befogadó munkahely funkciójának erősítése ajánlható.
- Szükség van a szociális és a munkaerő-piaci hátrányokat felmérő diagnózison és egyéni fejlesztési terven alapuló szolgáltatásokra, amelyek komplex és egymásra épülő eszköztárral, hosszú távon (akár 4–8 éven át) támogatják az egyént.
- A speciális közfoglalkoztatási pilot programmal kapcsolatos pozitív tapasztalatok alapján javasolható a program hatásvizsgálata és kiterjesztése.
- A kapacitáshiány miatt érdemes átgondolni a Startmunka programok kapacitásainak átstrukturálását, a nélkülözhetetlen önkormányzati feladatok piacosítását, vagy a feladatokat közfoglalkoztatásban végző kulcsemberek státuszba vételét.

A kutatók külön ajánlásokat fogalmaztak meg a szociális gazdaságra vonatkozóan:

- Programnak kell megcéloznia a szociális szövetkezet támogatott továbbfejlesztését. Olyan szabályozó rendszer kialakítására is szükség van, amelyek támogatja azokat a nonprofit szervezeteket (köztük a szociális szövetkezeteket), amelyek befogadó munkahelyként működnek.
- A szociális gazdaság fejlesztésekor olyan szélesebb szabályozási környezet kialakítása szükséges, amelyik testreszabható, rugalmas támogatási lehetőségeket biztosít a társadalmi-, közösségi célokat megvalósító szereplőknek.

*

Az előadásokat követően a hallgatóság soraiból érkező **kérdésekre válaszoltak a tanulmány szerzői.**

Arra az akadémiai szférából érkező kérdésre, hogy mitől lesz befogadó egy közfoglalkoztatási munkahely az a válasz érkezett, hogy azáltal, hogy a közfoglalkoztatásban résztvevők összetétele megváltozott egyrészt szükségletként megfogalmazódott, másrészt lehetőségként kínálkozik a közfoglalkoztatási rendszer olyan átalakítása, amelyik a kompetencia hiányos, szociális hátrányokkal küszködők számára fejlesztési lehetőséget kínál úgy, hogy közben értelmes munkavégzés helyszíne. A szükséges fejlesztések egy ilyen irányú átalakítás esetében a támogató-segítő komplex szolgáltatások kiépítését kell, hogy célazzák.

Az egyetemi szférából érkező, ehhez kapcsolódó észrevétel – a bérkülönbségeket magyarázó egyik elméletre hivatkozva – a közfoglalkoztatást egy a munkavállalói preferenciáik különbözőségéből kiinduló, alacsony teljesítményt alacsony bérekkel honoráló rendszerként írta le, és az alternatív lehetőségekre hívta fel a figyelmet. A hozzászóló szerint a gazdasági társadalmi és államigazgatási szereplők osztott felelőssége alapján működhetnének hatékonyabb szerveződések is az egyes akadályok elhárítása érdekében. Hiszen például a kisgyermekes anyák munkaerő-piaci részvételének növelése érdeke lehet – a munkavállalókon és a foglalkoztatáspolitikai döntéshozóin kívül – az elsődleges munkapiac munkáltatóinak is.

Megjegyzéséhez több szálon, több résztvevő kérdése és észrevétele is hozzákapcsolható. A kérdésre válaszoló kutató azokról a strukturális egyenlőtlenségekről beszélt, amik bizonyos, a közfoglalkoztatásban jelentősen érintett térségek gazdaságának fejletlenségéből, a gazdasági szereplők hiányából következnek. Tapasztalatai alapján a közfoglalkoztatás éberén tartotta azokat a készségeket, amiket – egy szociális munkás célzott segítségével – később aktiválni tudtak, amint megjelent a lokális munkaerőpiacon egy multinacionális cég képében a piac.

A terepen működő munkaügyi szakértő az államigazgatási szervezet korlátozott lehetőségeiről beszélt: a munkahely teremtő támogatások és az aktív eszközök allokálásának rigid szabályozása nem engedi, hogy a megyén belüli különbségekre az egyes térségek sajátosságaihoz jobban igazodó eszközökkel reagáljanak.

A jelenlévő piaci szereplők felelősségére vonatkozóan is kialakult egy kisebb párbeszéd: jóllehet a vállalkozók egy része hajlandónak mutatkozik nagyobb részt vállalni a megfelelő munkaerő toborzás és képzés költségeiből, a vállalkozások a környezetükben lévő települések nehézségeinek megoldásában nem vesznek részt. Különösen aggasztó ez a fajta viszonyulás az elmaradott, hátrányos helyzetű, nem ritkán nagy és növekvő lélekszámú szegregálódó települések esetében.

A közfoglalkoztatási rendszer vizsgálata – a kommunikált kormányzati szándékok nyomán – a foglalkoztatáspolitikai, munkaerő-piaci eredményekre fókuszált. Ezzel magyarázhatók az intézkedések ára és ehhez képesti eredményeinek mértékére vonatkozó megállapítások. A rendezvényen elhangzott megállapítások alapján ugyanakkor legalábbis árnyalni szükséges a képet, hiszen nemcsak a ki nem fizetett segélyek összegével, hanem – a település szolgáltatásainak, a települési infrastruktúra fenntartásának, illetve fejlesztésének munkaerő igényén keresztül a közösségfejlesztés költségéig – számos pénzben is kifejezhető és pénzben nem kifejezhető korrigáló tételt kellene figyelembe vennünk, ha a rendszer költségeinek és hasznának a teljes mérlegét szeretnénk megvonni.

A közfoglalkoztatással, ahogy azt leszűrhattuk az előadások nyomán, az arra alkalmas településvezetők lehetőséget kaptak a településük fejlesztésére, a közösségi identitás kialakítására, a helyben lakók jólétének növelésére. A továbblépés ugyanakkor egy fontos koncepcionális kérdést is exponál. A megyei munkaügyi szakértő korábbi, a mezőgazdasági önellátást ösztönző intézkedések elakadását tette szóvá, az egyetemi, akadémiai szféra kutatói az eddig felhalmozott eszközök kihasználására vonatkozóan hasonló kérdéseket fogalmaztak meg: mi lesz a vidéki térségek sorsa, mi lesz a létrehozott kapacitásokkal, hogyan tovább. Egyre hangsúlyosabb tehát

az a kérdés, hogy milyen jövőt szánnak a döntéshozók azoknak a térségeknek, ahonnan az emberek nem tudnak vagy nem akarnak elköltözni, a versenyszektor vállalatai pedig nem találják elég vonzóknak ahhoz, hogy oda üzemeket, munkahelyeket telepítsenek.

Sok szempontból a problémák és a választ követelő kérdések az elmúlt 25 év alatt nem, vagy alig változtak. Összegzésképpen megállapíthatjuk, hogy a megvitatásra került kutatás jelentős mértékben hozzájárult ahhoz, hogy megismerjük az eddig kipróbált megoldások erősségeit és gyengeségeit, s ezzel bővítették azt a tudást, ami a megfelelő közpolitikai döntések meghozatalához szükséges.

FAZAKAS IDA

A PÁLYAVÁLASZTÁSI TANÁCSADÁS JELENE, JÖVŐJE ÉS FEJLESZTÉSI LEHETŐSÉGEI

(konferencia beszámoló)

A Magyar Pedagógiai Társaság Pályaorientációs Szakosztálya, az Eszterházy Károly Egyetem Pályatervezési Irodája, a Heves Megyei Pedagógiai Szakszolgálat és az Oktatási Hivatal közös rendezvényt tartott 2018. szeptember 6-án Egerben, a szakszolgálat Az EFOP 3.2.5-17-2017-00043 azonosító számú „Az Egri Tankerületi Központ MTMI készségeinek és kompetenciáinak fejlesztése, pályaorientáció megvalósulása mellett” elnevezésű projektje keretében.

A szakmai rendezvény legfőbb célja volt, hogy bemutatkozzanak az aktuálisan futó országos, tankerületi és egyetemi pályaorientációs fejlesztési projektek. Egy rövid összefoglalót közlünk a rendezvényről.

Az egri Eszterházy Károly Egyetem díszterme méltó helyszínt biztosított a színvonalas előadásoknak, műhelymunkáknak. A rendezvény 97 fő részvételével valósult meg, akik összesen 11 megyéből érkeztek és, főként pedagógiai szakszolgálatok munkatársai valamint általános- és középiskolai pedagógusok, pályaorientáció területén szolgáltató egyesületek, alapítványok, kormányhivatalok pályaválasztással foglalkozó kollégái.

Ballagó Zoltán, az Egri Tankerületi Központ igazgatója és **Balázné Csuha Mária**, a Heves Megyei Pedagógiai Szakszolgálat főigazgatója köszöntötték a résztvevőket és megnyitották a rendezvényt. Előadók voltak a gödöllői Szent István Egyetem tanárai: **Szilágyi Klára** professor emerita és **Kenderfi Miklós** egyetemi docens, a Magyar Pedagógiai Társaság Pályaorientációs szakosztályának alelnöke. Továbbá előadók voltak: az Oktatási Hivatal munkatársa **Ütőné Visi Judit**, majd **Lachata István**, az Egri Balassi Bálint Általános Iskola igazgatója és **Tajtiné Lesó Györgyi**, a Heves Megyei Pedagógiai Szakszolgálat pályaválasztási tanácsadó munkacsoportjának vezetője, aki egyben a tankerületi projekt szakmai vezetője is. Végül **Fazakas Ida** főiskolai docens, Eszterházy Károly Egyetem, Pályatervezési iroda vezetője és egyben a rendezvény házigazdája volt az előadó.

Délután három párhuzamos műhelymunka zajlott tanácsadóknak, iskolában tanító pedagógusoknak és pszichológusoknak **Kenderfi Miklós**, **Tajtiné Lesó Györgyi** és **Ivány Tímea**, a Heves Megyei Pedagógiai Szakszolgálat munka- és pályatanácsadó szakpszichológusa vezetésével. Összesen hat előadás volt hallható és három műhelymunka keretében tanácskozhattak a résztvevők.

Az előadásokban a pályaorientáció témakörét előbb tágabb elvi és elméleti megközelítésben tárgyalták az előadók, majd a projektek bemutatása következett, főleg módszertani fejlesztésekről és jó gyakorlatokról, és végül a gödöllői iskola pályaorientáció területén végzett fejlesztéseit ismerhettük meg. A műhelymunkákban lehetőség volt módszertani fejlesztések kipróbálására illetve konkrét, praktikus információk és együttműködési lehetőségek hangzottak el a pedagógusok számára.

Szilágyi Klára „Tanácsadás és iskolai pályaorientáció” címmel tartotta meg előadását, amelyet nagy érdeklődés kísért, bemutatta a pályaorientáció és pályaválasztás fogalmak egymásra hatását, változásai és értelmezési szintjeit. Kitért a pályaorientáció tartalmi összetevőire, az

Fazakas Ida, főiskolai docens, Eszterházy Károly Egyetem.

életútban jellemző pályaaorientációs tartalmakra, annak szakaszolási lehetőségeire, majd a pályaválasztási tanácsadás folyamatára és azt meghatározó tartalmakra is. Kiemelte, hogy az előkészületi, felkészülési szakaszokban kevés tevékenység tapasztalható mind a gyerek, mind az iskola részéről, amely élményhez, valódi „lenyomatokhoz”, érdeklődéshez juttatná a tanulókat, így a választási és döntési helyzetben nehéz olyan élmény-anyagot találni, amely biztosítaná az egyénnek a megfelelő információt önmagáról és a pályákról vagy a döntési kompetenciát. Kiemelte a kortárs csoportok és a család meghatározó szerepét is ebben a folyamatban. Szükségesnek vélte a munka világához való pozitív viszony kialakítását, azt a pozitív és erősen emocionális fejlesztést, amely a személyes tapasztalatok megszerzésében támogatja a gyerekeket, amely segít tájékozódni a lehetőségekről, a tanulás és a munka világában. Fontos gondolat volt, hogy támogatni kell a családokat abban a döntésükben, hogy milyen pályaszintet, végzettségi szintet vállalnak be, mert ez egy hosszútávon megtérülő befektetésük.

A pályaválasztási tanácsadás új szemléleti megközelítésben hangsúlyozta, a pozitív pszichológiai megközelítés fontosságát, a pozitív érzések, tulajdonságok fontosságát a tanácsadók és pedagógusok munkájában. Eltűnően vannak az olyan pozitív élmények, vonások, értékek hangsúlya, mint az altruizmus, felelősségtudat, vagy mértékletesség, bátorság és nem utolsósorban a szeretet, emberség a munkánkban, az életünkben. Ennek kialakítására, megőrzésére és hangsúlyainak megtartására bátorította a hallgatóságot az előadó. Az előadás végén bemutatta a pályaaorientáció/pályaválasztási tanácsadás módszertani lehetőségeit, kiemelte a közösségi média és az informatikai eszközök használatának lehetőségeit, akár egyéni akár csoportos foglalkozások során.

Azt hiszem elmondható, hogy ritkán hallunk ilyen személyes, hiteles, kongruens előadást, ahol még a boldogság feltételét is elérta az előadó. A hallgatóság körében sokan voltak olyanok, akik a könyveiből vizsgáztak, tanultak, sokan közvetlenül vagy közvetve tőle tanulta és miatta köteleződdé vált a pályaaorientáció, tanácsadás mellett.

*

A konferencia következő részében három projektet és egy jó gyakorlatot mutattak be az előadók.

Ütőné Visi Judit az Az EFOP 3.2.13-17 számú „Az alap- és középfokú iskolák pályaaorientációs tevékenységét, kiemelten az MTMI készségeket és kompetenciákat támogató pályaaorientációs szakmai módszertan átfogó megalapozása és fejlesztése” című projekt fejlesztéseit ismertette. A 2017 és 2021 között megvalósuló projekt gazdája az Oktatási Hivatal és fő célja a köznevelési intézmények pályaaorientációs tevékenységének támogatása, komplex módszertani fejlesztése kiemelten a matematikai, természettudományos, informatikai és műszaki pályák népszerűsítésére. Kiemelte, hogy bár az MTMI területek a projektben hangsúlyosak a fejlesztésükben nemcsak ezek kapnak figyelmet, hanem tágabban, minden pályaterületre kiterjedő fejlesztésben gondolkodnak. A projekt tevékenységei között szerepel egy az általános iskolások és a középiskolások pályaaorientációját segítő mérőeszköz (diagnosztikai eszköz) és annak használatát segítő módszertan kidolgozása (beleértve az MTMI készségek és kompetenciák pályaaorientációt segítő vizsgálatát is). A mérőeszköz kifejezés, az előadó szerint sem túl szerencsés megnevezés, mivel olyan módszertani eszköz kidolgozására vállalkoznak, amely interaktív, felhasználó barát, több korosztálynak is könnyen elérhető és aktualizálható. A módszertani eszköztár kialakítása most zajlik, próbamérések, a kipróbálási szakasz 2019 tavaszán a végleges fejlesztés pedig 2020-ban várható.

További tevékenysége az országos projektnek, egy tréningjellegű szemléletformáló pedagógustovábbképzés kidolgozása és megvalósítása (2018. április – 2019. május közötti időszakban), ahol a pályaaorientáció szerepét és fontosságát szeretnék hangsúlyozni, alkalmazható, interaktív módszerekkel. A projekt ideje alatt tájékoztató rendezvényeket szerveznek a köznevelési intéz-

mények vezetőinek, pedagógusainak és az érintett diákoknak, ahol bemutatják aktuális fejlesztéseiket. Vállalkoznak elektronikus tananyag kidolgozására, amely az egyéni és tantestületi nem formális tanulást segíti. Fontos tevékenysége a projektnek a különféle pályaaorientációs fejlesztéseket összekapcsoló szakmai fórum létrehozása, valamint működtetése a munkaerőpiac, a felsőoktatás (EFOP 3.4.4) és a köznevelés képviselőinek bevonásával (EFOP 3.2.5). A projekt eddigi eredményeivel zárta a bemutatót az előadó, 188 tanúsítvány, 17 tervezett képzés 2018. szeptember-október időszakban, 11 piaci szereplővel és 16 felsőoktatási intézménnyel született együttműködési megállapodás, 20 kedvezményezettrel módszertani támogatás, együttműködés. Keresik a lehetőségét az NSZFH-val való egyeztetésre. Kiemelte, hogy az egyik legfontosabb eredmény, hogy a projekt ismertté vált - megjelenik szakmai egyeztetéseken, rendezvényeken (EMMI, MKIK, AmCham, MPT-POSZ), ahogy ez a konferencia is hozzájárult ehhez.

Tajtiné Lesó Györgyi az EFOP 3.2.5-17-2017-00043 számú „Az Egri Tankerületi Központ MTMI készségeinek és kompetenciáinak fejlesztése, pályaaorientáció megvalósulása mellett” című projektet mutatta be. A 2018. január 1. és 2021. augusztus 31. között futó projekt öt szervezet közös munkája, ahol minden iskolatípus képviselteti magát, gimnázium, általános iskola, alapfokú művészeti iskola, hátrányos helyzetű és a tehetséggondozásban tapasztalt iskolák és természetesen a Heves Megyei Pedagógiai Szakszolgálat.

Az előadó bemutatta, hogy melyek azok a tevékenységek, amelyeket az iskolákban végeznek és amelyeket a szakszolgálatnál fejlesztenek, illetve valósítanak meg a projekt során. Az iskolai tevékenységek között szerepelnek tanórához köthető tevékenységek (pl. rendhagyó pályaismereti órák, egyetemek napja, középiskolai bemutatkozó, MTMI tematikus játszóház). Iskolához kötődik a tanórán kívüli tevékenységek (pl. munkahely-látogatások, szakmák napja, pályaaorientációs szakkör, természettudományos önképzőkör, nyári MTMI tábor), és a tanulók nyújtott programokkal kapcsolatos fejlesztések (pl. interaktív vetítési tér, pinceszobák kialakítása).

A Szakszolgálat szakmai tevékenységei között találjuk a szakirányú továbbképzéseket. Jó hírként jelentette az előadó, hogy támogatni szeretnék a kollégák pályaaorientációs tanár pedagógus szakvizsgára való jelentkezésüket, valamint WISC-IV és WAIS képzés, rajzelemzés tanfolyamot is terveznek. Programokat szerveznek a tanulói-szülői-tanári információs és tanácsadó rendszer megerősítésére, pl. Gyöngyösön tanácsadó iroda és szakmai labor kialakítását vállalták, szakmai műhelymunkát vezetnek „Iskolai pályaaorientáció a gyakorlatban” témában. A résztvevők kézbe is kaphatták a „Pályaválasztási, továbbtanulási KISOKOS pedagógusoknak” című kiadványt és terveznek további, kiadványokat szülőknak, tájékoztató anyagokat a honlapra, és mobil applikáció fejlesztése is cél. A projekt fontos tevékenysége a szakszolgálatok közötti szakmai együttműködés fejlesztése, szakmai találkozók, szakmai napok keretében. Ebben a Heves Megyei Pedagógiai Szakszolgálat eddig is kiemelkedő teljesítményt nyújtott. Végül a már megvalósult programokból hallhattunk és láthattunk színes, fotókkal illusztrált beszámolót.

Fazakas Ida az EFOP-3.4.4-16 számú „A felsőoktatásba való bekerülést elősegítő készségfejlesztő és kommunikációs programok megvalósítása, valamint az MTMI szakok népszerűsítése a felsőoktatásban” című projekt pályaaorientációs fejlesztéseit ismertette. Előadásában kitért arra, hogy szerencsés helyzet az egyetemen, hogy a projekt beemelte a pályaaorientációs szemléletet és a Pályatervezési Iroda keretében lehetőséget kaptak az eddigi szakmai munkájuk és fejlesztéseik továbbvitelére és bővítésére. Bemutatta azokat az előzményeket, konkrét eredményeket, amelyeket az iroda a projekt elindulásáig megvalósított és azokat a terveket, fejlesztési irányokat, amelyekre a projekt ad lehetőséget.

A Pedagógusképző Központ - Pályatervezési Iroda pályaszocializációs folyamatot támogató szolgáltatóként működik. Feladata a kutatás, életpálya tanácsadás és ehhez kapcsolódó alkalmazások és digitális tartalmak fejlesztése, módszertani megoldások kialakítása, személyes szolgálta-

tások biztosítása. Meghatározó szerepet vállalnak az egyetem beiskolázási programjaiban, olyan módszertani eszközöket és játékokat fejlesztenek, amelyek sikerrel alkalmazhatók börszéken, Education, nyílt napokon. Kiemelt feladatuk, hogy pályaaorientációs módszertani fejlesztéseket végezzen, amelyek az iskolai pályaaorientációs tevékenységben is használhatók, pedagógusok és tanácsadók által. Folyamatosan fejlesztenek az iskolai pedagógiai munkában is használható módszertani eszközöket, digitális és hagyományos készségfejlesztő, pályaismeret-fejlesztő, ismeretbővítő eszközöket, játékokat, tananyagokat és tanári segédleteket.

A fejlesztett eszközeik alapvetően követik a pályaaorientációban megfogalmazott elveket és tartalmakat, önismeretre, pályaismeretre, képzési ismeretekre vonatkoznak. Ilyen csoportosításban mutatta be az eddig fejlesztett eszközöket. Két önismeretre vonatkozó eszközt ismerhettünk meg röviden: Képesség tábla – folyamatábra és az Érdeklődés tábla és kártya játékokat. A pályaismeret, képzési ismeretre vonatkozó eszközt a Ceruzás játék – szakok, munkakörök is ismertette.

Az iroda tervei között szerepelt, hogy számítógépen is futtatható programot, applikációt készítsen, amely segíti a felsőoktatási karrier tervezését, amely támogatást nyújt a tanulóknak abban, hogy önismeretüket fejlesszék és ehhez pályaismereti információkat is tudjanak találni. Terveik között szerepelt online elérhető, folyamatosan karbantartott, aktualizált pályainformációs tartalmakat kialakítása, kereshető felhasználóbarát adatbázisok, szöveges vagy multimédiás anyagok formájában, amelyre a jelen projekt keretei között forrást is kaptak.

Így előadásában a pályázathoz kapcsolódóan a „Tervezz velünk” számítógépes programot mutatta be. A program kialakításakor fontos volt, hogy pályaaorientációs szempontok érvényesüljenek. Minden nehézség ellenére sikerült, a program pályaismereti és önismereti tartalmakat kapott és igényes, egyedi grafikai kivitelezése lett, törekednek egységes arculat kialakítására. A program elemeit a korábban fejlesztett pályaaorientációs játékok alapmotívumai adják: Érdeklődés kérdőív, Képesség kérdőív, és Pályák – szakok, pályainformációs tartalmak, adatbázisok, szöveges, multimédiás anyagok jelentik. A számítógépes program kitöltője egyrészt válasz kap a jellemző érdeklődési területeire, majd a jellemző képességeire és végül ezekhez ajánlatot is kap a munkakörökre vonatkozóan. Azt is meg tudja ismerni, hogy mely szakokkal milyen munkakör tölthető be vagy fordítva, egy adott munkakörhöz milyen szak elvégzése lenne indokolt. Információkat olvashat a szakokról és munkakörökről bővebben is. A hamarosan online hozzáférhető Tervezz velünk program részleteit ismertette az előadó képekkel illusztrálva.

Lachata István és Tajtiné Lesó Györgyi „Pályaaorientációs nap a Balassiban – Jó gyakorlat az intézmények közötti együttműködésre” címmel tartottak előadást.

Előadásukban hallhattunk az Egri Balassi Bálint Általános Iskola első pályaaorientációs napjának tapasztalatairól. Bemutatták, hogy milyen tartalommal töltötték meg a jogszabályban rögzített pályaaorientációs célú tanítás nélküli munkanap bevezetését a saját iskolájukban. Megismerhettük, hogy milyen szempontokat alakítottak ki a tervezéskor. Kezdetől fogva folyamatban gondolkodtak, több tanévre terveztek, sok külső partnert, szervezetet vontak be, hogy minél szélesebb körben mutassák be a szakmacsoportokat a tanulóknak. Interaktív feladatokat kértek az együttműködő szervezetektől és fontosak voltak a pályaaorientációs feladatok, tevékenységek a programban.

A nap során a tanulók menetlevelet kaptak, mely tartalmazta az összes állomást, és a tanulók a teljesített feladatok után pecsétet kaptak, attól függően, hogy kedvelték vagy sem az adott tevékenységet, vagyis egyéni visszajelzést is adtak a diákoknak az egyes helyszíneken. Az idősebb tanulók önállóan, érdeklődésüknek megfelelően választhattak a különböző állomások között, a kisebbek szervezeten, pedagógus kísérettel, csoportosan látogatták az egyes állomásokat. Végül

osztályfőnöki órákon beszélgettek az élményekről és feldolgozták a tapasztaltakat a menetlevelek alapján. A húsznál is több résztvevő intézmény segítségével élményekben gazdag napot szerveztek az iskolában, ahol 12 szakmacsoport foglalkozásait ismerhették meg élményszinten a tanulók. A jó gyakorlatot már több iskola is átvette a környezetükben. Egy rövidfilm segítségével a konferencia résztvevői is bekapcsolódhattak ebbe az első pályaaorientációs napi élményébe.

Kenderfi Miklós „A „gödöllői pályaaorientációs iskola” fejlesztései címmel tartott előadást. Kitért arra, hogy mit is jelent a gödöllői pályaaorientációs iskola, ennek történetiségére, alakulására. Bemutatta, hogy milyen főbb állomásai voltak ennek a 25 éves folyamatnak. Röviden villantotta fel, hogy milyen szerteágazóak a szakkönyvek, publikációk, jegyzetek, PhD értekezések, diplomadolgozatok, módszertani fejlesztések és programok, amelyek a gödöllői iskolához köthetők.

A gödöllői iskola „hatásának” bemutatásához két vizsgálati eredményt ismertetett. Egyrészt az Iskolai Közösségi Szolgálat és pályaaorientációs szempontú feldolgozás összefüggéseit mutatta be. Azoknál a tanulóknál, akiknél a közösségi szolgálat tevékenységeit kísérte feldolgozás, ahol bevonták őket csoportos beszélgetésbe és sikeresen átfordították a tapasztalatokat önismereti munkába, a pályaválasztási hasznossági szint kétszeresre emelkedett. Másrészt eredményeket láthattunk arról, hogy milyen különbségek mutathatók ki a gödöllői és környéki általános és középiskolák pedagógiai programjaiban a pályaaorientációs tartalmak tekintetében. A Gödöllő vonzáskörzetébe tartozó iskolák esetében pontosabb definíciókat és tartalmakat találtak, mint a többi iskola tekintetében, amely mutatja az egyetemen folytatott szakmai munka hatását.

Végül a jövőre vonatkozó terveiket ismertette az előadó. Ilyen előzmények mellett azt hiszem, elmondhatjuk, hogy nagyobb szerepet is kaphatna a most zajló akár országos, akár területi pályaaorientációs fejlesztésekben a gödöllői pályaaorientációs iskola.

*

A délutáni műhelymunkák keretében **Kenderfi Miklós** a hátrányos helyzetű tanulók pályaaorientációjának új módszertani lehetőségeiről tartott gyakorlati foglalkozást. A résztvevők a gyakorlatban is kipróbálhatták az Euroguidance Pályatanácsadói Díjat kapott módszertani eszközt, a munkalapot, mint speciális feladattípust és hasznos ötleteket, megoldásokat gyűjtöttek össze, amelyek inspirálták a résztvevőket. A műhely vezetője jó hangulatú foglalkozást tartott, röviden beszámolt a hátrányos helyzetű csoportokkal végzett munkájuknak a tapasztalataikról és az eszköznek további felhasználási lehetőségeiről.

Tajtiné Lesó Györgyi a pedagógusoknak szervezett műhelymunkán a szakszolgálat iskolai pályaaorientációs munkájukat mutatta be. Az ellátott iskolák körét, a tanulói létszámot, az igényelhető ellátásokat, az egyes ellátások pontos tartalmát, általános és középiskolások számára nyújtott egyéni, csoportos tevékenységeiket ismertette. Külön kitért a használt módszerekre, ötleteket adva ezzel a jelenlévő pedagógusoknak, hogy hogyan építhetik be ők is munkájukba a pályaaorientációs játékokat, feladatokat, majd konkrét információkat nyújtott a szakszolgálat szolgáltatásairól.

Ezen műhelymunka keretében **Útóné Visi Judit** az Oktatási Hivatal projektjéhez kapcsolódóan az együttműködési lehetőségekről is beszámolt. Miután részletesebben bemutatta a módszertani fejlesztési terveiket, több résztvevő is jelezte szándékát a mérőeszköz kipróbálásában, illetve a képességek iránt is érdeklődésüket fejezték ki.

Iványi Tímea, „Pszichológiai módszerek a pályaválasztási tanácsadásban” címmel tartott műhelymunkát. Az ország különböző pontjairól érkező, a diákok életpálya-építését támogató szakembereknek itt lehetősége nyílt a szakmai kapcsolatok építésén, elmélyítésén túl a valódi párbe-

szédre: tudásmegosztásra, egymás munkájának megismerésére, tapasztalatok cseréjére, további célok, fejlődési lehetőségek keresésére.

*

Fazakas Ida a konferencia végén a hozzászólások, vélemények után megköszönte az előadók színvonalas és részletes előadásait, a műhelymunkák vezetőinek a munkáját és kifejezte reményét a folytatásra. A rendezvényről hírt adott a Líceum Tv, az Eger Rádió is. A konferencia résztvevői jó hangulatú, családias és hasznos időt tölthettek együtt és további együttműködés reményében távoztak.

KISS NIKOLETTA

KILÁBALÁS, KONJUNKTÚRA, FOGLALKOZTATÁS

konferencia beszámoló

A Magyar Közgazdasági Társaság Munkaügyi, valamint Gazdaságpolitikai és Gazdaságelméleti Szakosztálya a gazdasági válságból való kilábalást, s a kilábalás utáni foglalkoztatási helyzetet vizsgálta 2018. október 4-én a Budapesti Corvinus Egyetemen.

Bod Péter Ákos, a Budapesti Corvinus Egyetem egyetemi tanára, az MTA doktora, az MKT alelnöke arra kereste a választ, hogy ***milyen kilátásaink vannak ebben a változó világban, különös tekintettel a munkaerőre, a társadalomra és a gazdaságra.*** Tíz év telt el a 2008-as gazdasági válság óta, amelyből egy valamit biztosan megtanultunk, mégpedig azt, hogy veszedelmes világban élünk. Megtapasztaltuk, hogy a világgazdaság hajlamos a válságokra és soha nem tudhatjuk, hogy mikor robban ki a következő. A technológiai innovációk megállíthatatlanul törnek előre, és ezek a munkahelyeket is érinteni fogják. A vámháborúk és az árfolyam-versengések is mindennaposak.

Ebben a bizonytalan helyzetben nem mindegy, hogy a munkaerőpiac hogyan alkalmazkodik a különböző ciklusokhoz. Európa és az Egyesült Államok adatait vizsgálva látható, hogy a válság után mindkét kontinensen nőtt a foglalkoztatottak száma, azonban nem ugyanolyan arányban. Ebben a tényben nincs semmi meglepő, hiszen még a közel azonos fejlettségi szinten levő országok sem reagálnak egyformán a folyamatokra. Európa például nagyon sikeres a külkereskedelemben. Kontinensünk esetében az erősség egyben gyengeség is, hiszen az a gazdaság, amelynek egyik fő tevékenysége a külkereskedelem, egy válság kirobbanásakor rendkívül sebezhetővé válik. Ez hazánkra fokozottan igaz, hiszen a magyar külkereskedelmi függőség kétszerese az európai uniós átlagnak.

A statisztikai adatok tanulsága szerint nő a magyar foglalkoztatottak létszáma, és csökken a munkanélkülieké, amely javulást eredményez az aktivitási rátában. Nem hagyhatjuk azonban figyelmen kívül a demográfiai csökkenést és a külföldön dolgozó honfitársaink számának növekedését, amely tartósan fennálló problémát fog generálni.

A jövőbeni kihívások sikeres kezelésének a módja az lenne, ha többet költenénk egészségügyre és oktatásra. A magyar gazdaság igen sajátos. Annak ellenére, hogy javulnak a foglalkoztatotti statisztikák, nem nő a termelékenységünk, amelyen az európai uniós források sem segítettek. A bérek tekintetében hatalmasak a különbségek az EU-n belül, amely egy erős elvándorlási hullámot indíthat el például hazánkból is. Ezáltal még inkább nő majd a munkaerőhiány, amely akár gazdasági megtorpanást is eredményezhet. Nem csak az EU-n belül vannak egyenlőtlenségek, hanem sajnos, az országhatárainkon belül is nagy az aránytalanság. A különbségeket jól példázzák a közmunkások számának regionális különbségei.

Gazdasági fejlődésünk számos kockázati tényezőt rejt magában. Nem tudjuk megjósolni, hogy mennyi magyar fogja elhagyni az országot a magasabb bér reményében. Ezen a trenden a bérnövekedés sem segít, hiszen a „kelet-nyugat” bérszakadék nem tud eltűnni. Azt is számításba kell vennünk, mint kockázati tényezőt, hogy a digitalizáció, automatizáció és algoritmizáció ütemét nem a bérszint, hanem az értékláncba tartozás határozza meg, amely ellentmond annak a hiedelemnek, miszerint az olcsó bér távol tartja a diszruptív technológiákat.

Kiss Nikolettta közgazdász.

A rendezvény második előadója **Kiss Ambrus**, korábbi megyei és regionális munkaügyi központ igazgató előadásában **a magyarországi foglalkoztatási problémák** témakörét taglalta. Véleménye szerint ezen a területen most nagyobb kihívásokkal szembesülünk, mint tíz vagy húsz éve, annak ellenére, hogy a főbb statisztikai adatok ezt nem mutatják. Az tény, hogy a foglalkoztatottság nőtt és a munkanélküliség csökkent, azonban érdemes az adatok mögé néznünk. A foglalkoztatottak számába itthon a közfoglalkoztatottakat is beleértjük, akiknek létszáma korábban mintegy kétszázezer fővel nőtt, de beleértjük még a külföldön munkavállalókat is, akiknek pontos számát nem tudjuk megbecsülni. A legutóbbi mikrocenzus alapján 463 ezer ember él legalább egy éve külföldön, ebből 398 ezer fő dolgozik (de a mikrocenzus más adatokat is használ negyven ezertől hatszáz ezerig). Nőtt a naponta külföldre ingázók száma is, tehát azoké az embereké, akik Magyarországon laknak, de külföldön dolgoznak. Egyébként növekedett a hazai ingázók száma (a mikrocenzus szerint 1,586 millió fő) és aránya is (a foglalkoztatottak 35,2%-a).

Manapság sok elemző említ munkaerőhiányt, amely azonban - az általános vélekedést finomítva - nem csak bérprobléma. A fizikai foglalkozásúak számának és arányának csökkenése hosszú távú tendencia. A csökkenés mértéke a transzformáció módja és a transzformációs válság miatt radikálisan megnőtt, s a csökkentés módja is durva volt.

Szaktanácsosokból lett a legnagyobb hiány. Ez a tendencia a jövőben csak rosszabb lesz, hiszen azok, akik egész életükben fizikai munkát végeztek, gyermeküknek vonzóbb jövőt szerettek volna, így gimnáziumba írárták és a felsőoktatásba terelték őket. Másrészt azok, akik szaktanácsosként dolgoznak, nyugdíjba mennek és nem lesz utánpótlásuk. Az előrejelzések szerint 2020-ra egymilliónál is kevesebb lesz a szaktanácsosok száma, amely meglehetősen sötét jövőt sejtet.

Éppen ezért olyan új oktatási reformok kellenek, amelyben fontos szerepet játszik a prognózis, a tervezés és az érdekegyeztetés. Rendkívül fontos az egész életen át tartó tanulásra való ösztönzés, de felzárkóztató képzéseket is biztosítani kell, hiszen sajnos sokszor még az alapvető kompetenciák is hiányoznak. A beavatkozások (pályaorientáció, felnőttképzés, ezekkel kapcsolatos lokális érdekegyeztetés) fontos megvalósítójának az újjászervezett állami foglalkoztatási szolgálatnak kell lennie.

Bagó József, a konferencia moderátora, a Belügyminisztérium szakmai tanácsadója, az MKT Munkaügyi Szakosztályának elnöke a résztvevőket arra buzdította, hogy tegyék fel kérdéseiket az előadókhoz, amelynek nyomán igen élénk és érdekes diskurzus jött létre.

A beszélgetés során említésre került, hogy újra és újra felmerül az EU-n belüli regionális különbségek témája, amely igencsak megosztja a véleményeket. Egy azonban biztos, a külföldi tőkebeáramlás – a várakozásokkal ellentétben – még inkább elmélyíti a régió belüli szakadékat. Mivel a szaktanácsosokból van a legnagyobb hiány, érdemes volna megtudni, hogy mennyi a szaktanácsosok aránya a külföldön dolgozó magyarok körében, ezt azonban nem lehet pontosan megítélni, mert a társadalom „mozog”. A képzési politika sokkal bonyolultabb, mint gondolnánk, ezért nehéz bölcsnek lenni e tekintetben. Az egyéves képzéseknek kevés az értelme, mivel nem készít fel a munkára, mint ahogyan azt is számításba kell vennünk, amennyiben egy évre megszakítjuk a pályafutásunkat, az mintegy két év visszaesést jelenthet a szakmán belül. Magyarországon minden negyedik fiatal, aki elhagyja az iskolapadot, funkcionális analfabéta, ezért egyfajta felzárkóztató típusú rendszerre is szükség lenne, amelyben az első lépés az alapkompenciák fejlesztése lehetne, ezekre épülhetne a szakmai képzés.

Felvetődött az is, amikor munkáról beszélünk, hajlamosak vagyunk csak a piaccgazdaságban végzett, jelenleg fizetett munkára gondolni, pedig a munkavégzés sokkal tágabb fogalom, hiszen ide tartozik még az otthoni és közösségben végzett feladatok ellátása is, amely kérdésre úgy tűnik, hazánkban egyelőre még nincsenek megfelelő válaszok.