



BUDAPESTI
METROPOLITAN
EGYETEM



XII. ÉVFOLYAM, 2025.

373.3



BUDAPESTI
METROPOLITAN
EGYETEM

KOMMUNIKÁCIÓ, MÉDIA, GAZDASÁG

XII. ÉVFOLYAM

Budapesti Metropolitan Egyetem
Budapest, 2025.

IMPRESSZUM

KMG2025

A Budapesti Metropolitan Egyetem tudományos szakfolyóirata
Megjelenik évente

A Szerkesztőbizottság elnöke: Dr. Rada Péter

Főszerkesztő: Dr. Róka Jolán

Technikai szerkesztő: Lévárt Tamás

A Szerkesztőbizottság tagjai: Dr. Izmini Richárd, Dr. Kálmán Botond

Dr. Vass László, Dr. Vass Vilmos

A Szerkesztőbizottság elérhetősége: *jroka@metropolitan.hu*

Mail to: *jroka@metropolitan.hu*

Levelezési cím: 1148 Budapest, Nagy Lajos király útja 1-9.

ISBN: 978-615-6020-98-7

ISSN: 2630-919X

Kiadó / Publisher:

Budapesti Metropolitan Egyetem,

1148 Budapest, Nagy Lajos király útja 1-9.

www.metropolitan.hu

Felelős kiadó / Published by:

a Budapesti Metropolitan Egyetem rektora / Rector of Budapest Metropolitan University

Copyright:

Jelen kiadvány szabad hozzáférésű a Creative Commons „CC BY”

licenznek megfelelően. *This publication is Open Access according to the Creative Commons „CC BY” licence scheme.*

TARTALOM / CONTENTS

| | |
|--|-----|
| Papp-Váry Árpád A herefordi világtérkép | 10 |
| Behringer Zsuzsanna – Hinek Mátyás – Tevely Titanilla – Bakó Rebeka – Balog Viktória – Németh Katalin – Panyi Dávid – Pereni Dominik – Takács Laura: Fogyasztói magatartásváltozás vizsgálata a Covid-19-világjárvány alatt a turizmus szektorban 2020–2021-ben | 16 |
| Kinga Szálkai The EU and the Belt and Road Initiative in Central Asia | 48 |
| Dér Csaba Dezső – Zrinyi Ivett Színházi Instagram-kommunikáció, a pandémia első évében | 66 |
| Málik József Zoltán Az intelligencia externalizációja: a fenntarthatóság egy sajátos dimenziója | 80 |
| Szilárd Hegedűs – Enikő Lencsés Bibliographical analysis of the economic concept of resilience | 92 |
| Papp-Váry Árpád Bereznay András: A cigányság történetének atlasza Térképezett roma történelem | 103 |
| Németh Gabriella A jogi szaknyelv érthetőségének üzleti És magánjogi dimenziói a sztenderdizált Digitális megállapodások korában | 106 |
| Seref Turkmen Turkish Mediation Attempts between the Belligerents of the Russian-Ukrainian War | 118 |
| Nyilas Laura – Rada Péter Kampány, kommunikáció, érzelmek: az amerikai politika természete és a világpolitika | 135 |

AFFILIÁCIÓ

Bakó Rebeka

egyetemi hallgató, Kereskedelem és marketing alapszak,
Budapesti Metropolitan Egyetem

Balog Viktória

egyetemi hallgató Turizmus–vendéglátás alapszak,
Budapesti Metropolitan Egyetem

Behringer Zsuzsanna

főiskolai docens, *Budapesti Metropolitan Egyetem*

Dr. Dér Csaba Dezső

egyetemi docens, Marketing Intézet
Budapesti Metropolitan Egyetem

Hinek Máttyás PhD

főiskolai tanár, *Budapesti Metropolitan Egyetem*

Málik József Zoltán

főiskolai docens, *Budapesti Metropolitan Egyetem*

Dr. Németh Gabriella

főiskolai docens, *Budapesti Metropolitan Egyetem*

Németh Katalin

egyetemi hallgató, Turizmus-vendéglátás alapszak,
Budapesti Metropolitan Egyetem

Nyilas Laura

nemzetközi kapcsolatok szakértő, az Új Nemzeti Kiválósági Program
ösztöndíjasa, *Nemzeti Közszolgálati Egyetem*

Panyi Dávid

egyetemi hallgató, Turizmus-vendéglátás alapszak,
Budapesti Metropolitan Egyetem

Papp-Váry Árpád

professzor emeritus, *Budapesti Metropolitan Egyetem*

Pereni Dominik

egyetemi hallgató, Turizmus-vendéglátás alapszak,
Budapesti Metropolitan Egyetem

Rada Péter

egyetemi docens, *Budapesti Metropolitan Egyetem*

Takács Laura

egyetemi hallgató, Turizmus-vendéglátás alapszak,
Budapesti Metropolitan Egyetem

Tevely Titanilla

egyetemi hallgató, Turizmus menedzsment mesterszak,
Budapesti Metropolitan Egyetem

Zrinyi Ivett

egyetemi hallgató, Kereskedelem és marketing alapszak,
Budapesti Metropolitan Egyetem

AFFILIATION

Szilárd Hegedűs PhD

associate professor, *Budapest Business School*

Kinga Szálkai

associate professor, *Budapest Metropolitan University*

Enikő Lencsés PhD.

associate professor, *Hungarian University of Agriculture
and Life Sciences*

Seref Turkmen

PhD student, *National University of Public Service, Budapest*

AZ EMBERI ERŐFORRÁS FEJLESZTÉSE BÉKÉS VÁRMEGYÉBEN – AHOGY A POLGÁRMESTEREK LÁTJÁK

DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES IN BÉKÉS COUNTY – AS THE MAYORS SEE IT

Malatyinszki Szilárd

Absztrakt: A tanulmány a felsőoktatásban zajló tehetséggondozás Békés vármegyei helyzetét mutatja be. Módszerként szakirodalmi elemzést és felsőoktatási statisztikák adatainak vizsgálatát használok. A tehetség fogalmának definiálását a pszichológiai, földrajzi és közgazdasági területtel való összefüggéseit ismertetem. Az eredmények alapján megállapítható, hogy a dél-alföldi régió tehetségmegtartó képessége alacsony szintű, különösen a régió nagyvárosaiban. Ebben az eredményben szerepet játszik az oktatásra fordított költségvetési források csökkenése, a kulturális kiadások visszaesése, valamint a munkalehetőségek alacsony száma miatti elvándorlásból eredő népességfogyás. A kedvezőtlen hatások ellensúlyozása a család és a közösség mint legfontosabb megtartóerő szerepének erősítésével lehetséges.

Kulcsszavak: tehetséggondozás, felsőoktatás, Békés vármegye, forráscsökkenés, népességfogyás, közösség

Abstract: *The study presents the situation of talent management in higher education in Békés County. As a method, I use literature analysis and examination of data from higher education statistics. I explain the definition of the concept of talent and its connections with the fields of psychology, geography and economics. Based on the results, it can be concluded that the ability to retain talent in the Southern Great Plain region is low, especially in the large cities of the region. This result is due to the decrease in budget resources devoted to education, the drop in cultural expenditures, and the population loss resulting from emigration due to the low number of job opportunities. It is possible to offset the negative effects by strengthening the role of the family and the community as the most important sustaining force.*

Keywords: *talent management, higher education, Békés county, decrease in resources, population decline, community*

Bevezetés

Miért fontos ma a tehetség? Fontos-e a tehetség? Megbecsüljük-e a tehetségeket? Ki számít tehetségesnek? Akik az újságok oldalain megjelennek és a kereskedelmi televízió felkarolja, az valóban tehetség? Kell-e tehetség ahhoz, hogy érvényesíteni tudja valaki a képességeit? Ilyen és ehhez hasonló kérdések kavartak bennem, amikor írásom céljait megfogalmaztam. Természetesen a fenti kérdésekre nem fogok tudni teljes mértékben választ adni, de néhány apró mozaikot – ha csak gondolatébresztő gyanánt is, de – igyekszem összeilleszteni.

A tehetségekkel már igen régen foglalkoznak és napjainkban is a pszichológia, szociológia, közgazdaságtudomány, orvostudomány, genetika újabb és újabb felfedezéseket szül a területtel kapcsolatban. E rövid kutatás nem vállalkozik másra, mint a tehetséget területi szinten feltárni a társadalomföldrajz egyik eszköze segítségével és a Dél-Alföld tehetségeinek lehetőségeit bemutatni néhány mutatón keresztül. Fontosnak tartjuk, hogy itt az ország kevésbé fejlett térségében feltárjuk és adjunk lehetőséget a jobb képességgel megáldott szerencséseknek is a boldogulásra.

Irodalmi áttekintés

A tehetség fogalma meglehetősen sokszínű. Tanulmányomban nem törekedtem arra, hogy a tehetséget pszichológiai aspektusából közelítsem meg, mégis szükségeszerű a meghatározása, a teljesség igénye nélkül. A tehetséget nem lehet tömören leírni, így több, mint 100 definíció született. Harsányi István szerint „biztos, hogy nincs tökéletes definíciónk, akkor nem megyünk semmire. ... Biztos, hogy nincs egyetlen és tökéletes megoldás, de az is többféle lehet.” A tehetségnek minden bizonnyal van genetikai alapja. Czeizel Endre több évtizeden át tartó kutatása szerint a veleszületett adottság képességgé, teljesítménnyé válásához számos más személyiség-összetevőre (akarat, kitartás, stb.) és megfelelő társadalmi feltételekre is szükség van. Majdnem minden szellemi tulajdonság (értelem-értelmesség-intelligencia) mérhető, azonban minden számszerűsíthető érték kizárólag egy-egy tulajdonságot mutat és nem az elemek összességét (Czeizel 2006.). Számos tehetségmodell létezik. Az egytényezős modellek az intelligenciát tekintették alapnak (Spearman 1904, L. L. Thurstone 1938, Cattel, 1971, John Horn 1988, Sternberg 1991), azonban az intelligens viselkedés kontextus-függő. Jobban viselkedhetünk olyan környezetekben, amiket igény szerint átalakíthatunk, egy olyan feltételrendszerben, ami ideális számunkra. A többtényezős modellek (Van Tassel-Baska 1998, Treffinger and Huber 1975, Renzulli 1978, Gardner 1983, Sternberg 2004) mind-mind kiemelik olyan tehetség-területeket, melyekhez szükséges a támogató társadalmi-szociális háttér. Joseph Renzulli tehetségmodelljében három tényezőt jelöl meg a tehetség tényezőjeként: átlagon felüli képesség, feladat iránti elkötelezettség és kreativitás (Renzulli 1978). E hármasban az utolsó kettő segítő közeg nélkül nem valósulhat meg.

Magyarország társadalomföldrajzának egyik legnagyobb kutatója Hanusz Árpád - turisztikai kutatásai mellett - indította el Tóth József geográfussal együtt a tehetségföldrajzi kutatásokat (Hanusz 1984) (Tóth 1977, 1988, 2002). A Pécsi Tudományegyetem Földtudományok Doktori Iskolájának tanítványa, Győri Ferenc folytatta a kutatásokat e területen és tárta föl a társadalomföldrajz mélyebb aspektusait. 1. A földrajzi tér befolyásolja a tehetség eloszlását, de a tehetség is formálja mind a fizikai, mind a mentális teret, ezért a tehetség geofaktornak tekinthető. 2. A társadalmi-földrajz általános törvényszerűségei (mennyiségi és minőségi eloszlás, fejlődés, terjedés, térbeli koncentráció és dekoncentráció, centrum és perifériaviszony, vonzás és taszítás) a tehetség térszerkezetében és dinamikájában is megjelennek. Győri Ferenc olyan alap-kutatásokat tárt fel ezen a területen, amelyek meghatározóak napjainkban is.

A közgazdaságtan szintén foglalkozik a tehetségekkel, hiszen gazdasági tényező egy-egy térség emberi erőforrással, tehetségekkel való ellátottsága. Hazánk vezető közgazdasági iskoláinak vezetői is elismerik, hogy „az országot szervezni, gazdaságot működtetni, az emberi kapcsolatokat fejleszteni ugyanis csak alapos ismeretek birtokában lehet” (Horváth 2013, 31-32) és a Lengyel-féle regionális versenyképesség piramis-modellben is sikertényező a munkaerő felkészültsége, alaptényező a humán tőke és a társadalmi tőke (Lengyel 2000). A nemzetközi közgazdaságtan tehetségmenedzsmentről beszél, melyben egyszerre alkalmazzák a mikro-, mező- és makroszintű megközelítést (Tansley, Kirk, Tietze 2013).

Anyag és módszer

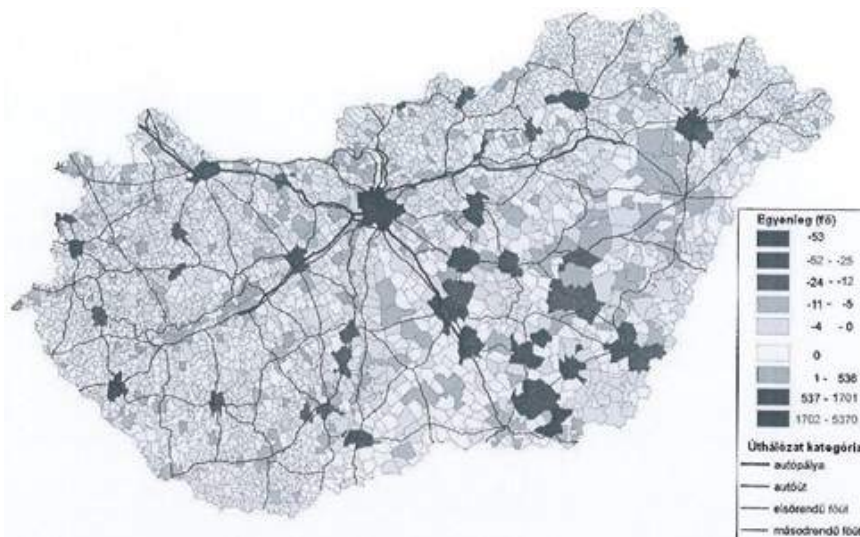
Ha elfogadjuk azt a megközelítést, hogy „...tehetségen azt a velünk született, majd céltudatos tevékenység, gyakorlás által kibontakoztatott képességet értjük, amely az emberi tevékenység egy bizonyos behatárolt területén az átlagosat messze túlhaladó teljesítményeket tud létrehozni...”, akkor ehhez szükség van társadalmi tényezőkre is. Kutatásomban másodforrásként felhasználom mindazon adatok egy részét (oktatás-befektetés), mely lehetőséget biztosít a tehetségek kibontakoztatására. E mellett, mint a tehetség előfeltételeként az oktatásban-képzésben résztvevők számának elemzésével feltárom az ok-okozati összefüggéseket.

Eredmények és értékelésük

A múlt vizsgálata kapcsán a tehetségek térbeli modellezéséhez elsőként Győri Ferenc szerkesztését használtuk, melyben a tehetség-kibocsátó helyként a születési helyeket, míg a tehetség-befogadó helyként a halálozási helyeket tekintette. Az ábrából egyértelműen látható, hogy a Dél-Alföld már 30 évvel ezelőtt sem volt sikeres a megtartásban, sőt a nagyobb városok (Békéscsaba,

Gyula, Szarvas, Makó) tehetség-egyenlege negatív, a kisebb települések is legjobban esetben csak megtartották a tehetségeiket, de nem növelték számukat (1. ábra). Dél-Alföldön kizárólag Szeged tartozott a jó kibocsátású, jó megtartó- és vonzóképeségű városok közé. További kutatások megállapítják, hogy Békés, Csongrád, Bács-Kiskun vármegyék az 1867-1919 és az 1920-1962 közötti periódusokban is inkább kibocsátó jellegűek voltak, Békés vármegyét a tehetségek 31%-a hagyta el. A fenti adatok mellett mindhárom vármegyének a igen alacsony volt tehetségmegtartása.

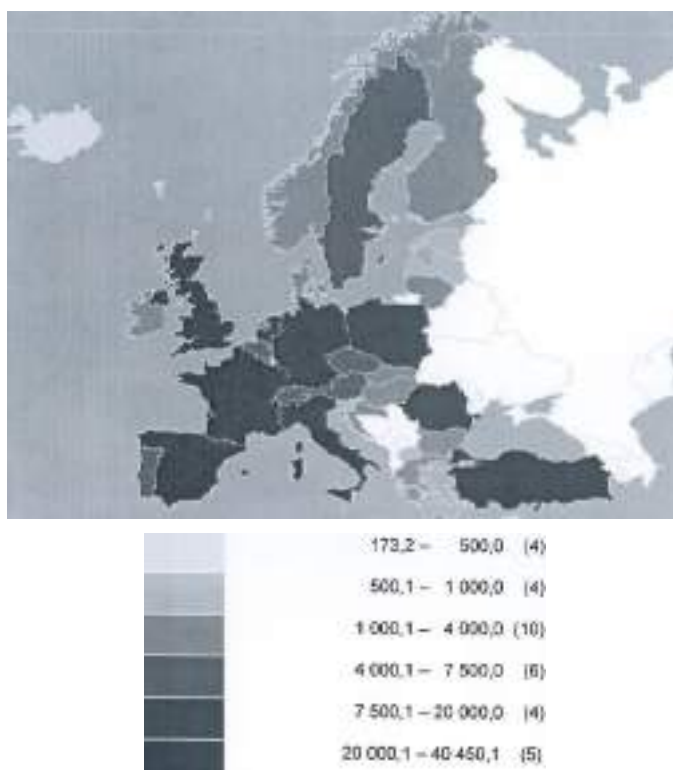
A települések abszolút tehetség-egyenlegének vizsgálata kapcsán megállapítható, hogy Budapest centrális közlekedéshálózata, gazdasági súlya, a tudományos és kulturális élet centrális helyzete következtében az egész országra kiterjedően meghatározó mértékben vonzó hatást gyakorol a tehetségekre. Megállapítható az is, hogy a tőke, a gazdasági fejlettség is kiemelt hatást gyakorol a különböző tudományos tevékenységekre. A régiók tehetségvonzását a magasabb jövedelmek és foglalkoztatottság jelentősen befolyásolják, hiszen ezzel együtt jár a magasabb életszínvonal és a jobb életminőség. A magasan kvalifikált humán tőke magasabb szintű munkakultúrát teremt és sajátossága a környezettel szembeni magasabb szintű alkalmazkodás és igényesség. Fontos a magasan kvalifikált humán tőke biztosításához a támogató oktatási rendszer és a megfelelő tudásbázis, amely alapja az alkotó tevékenységnek. (Lengyel 2010).



1. ábra. A települések abszolút tehetség-egyenlege Magyarországon (819-1990)
(Forrás Magyar Életrajzi Lexikon. Győri Ferenc számítása és szerkesztése)

A múlt vizsgálata során annak jártunk utána, hogy mi tartja a településeken a tehetségeket? A foglalkoztatás térbeli elhelyezkedése, minősége, ezek változásai igen nagy jelentőséggel bírhatnak a jövőbeli elhelyezkedés és a tehetség

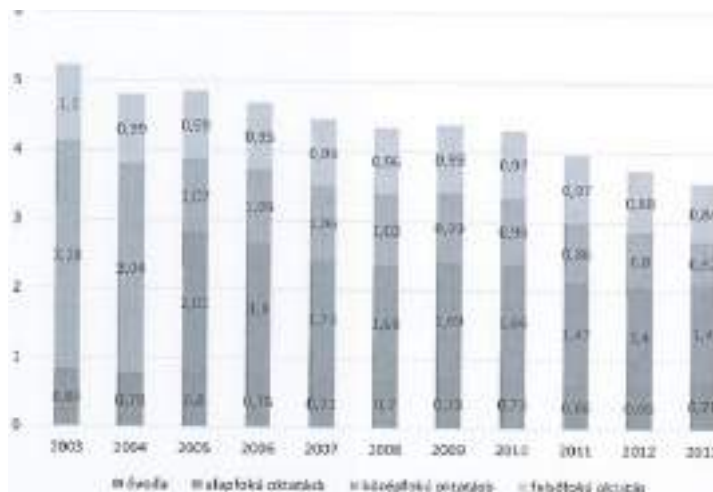
kibontakoztatásában. Feltételezésünk alapján bármilyen területen tehetséges valaki, egy munkahely mindenképpen szükséges ahhoz, hogy hobbijának élni tudjon. A foglalkoztatottak számának alakulása – változó ütemben ugyan, de növekedést mutat. E növekedésben nagy szerepe van a közfoglalkoztatásban dolgozóknak. A foglalkoztatási ráta 2005 óta növekszik mind országos, mind Dél-alföldi szinten, ennek ellenére Olaszország, Spanyolország és Görögország van csak mögöttünk e ráta alapján. A két adat közötti az eltérés oka, hogy igen nagy számú Magyarországon azon inaktívak aránya, akik sem a munkanélküli rendszerekben, sem a foglalkoztatási rendszerekben nem szerepelnek. Ők kiestek a hivatalos nyilvántartásokból és ellátó rendszerekből, többnyire idényjellegű mezőgazdasági és/vagy feketemunkából élnek (2. ábra).



2. ábra. Európai foglalkoztatási helyzetkép, 2012, valamint a foglalkoztatottak száma az EU-ban (2013) (jelmagyarázat, fő) (Forrás Bálint István – A szerk.)

Az oktatásra fordított kiadás összességében csak a hatékonyság figyelembe vételével értelmezhető, de mutatja az oktatás finanszírozásának tendenciáit és mértékét. Tíz éves tendenciát figyelembe véve (2003-2013) több, mint 2%-kal csökkent a GDP-arányú ráfordítás e területre. Az óvodai nevelésre-oktatásra fordított tétel is több, mint 10%-ot csökkent (0,84-ről 0,71-re) ahhoz képest,

hogy jelentős óvodaépítések történtek és a kötelező óvodáztatásra való felkészülés elkezdődött. A pszichológusok (Richard C. Atkinson – Ernest Hilgard E. 2005, Ranschburg J. 1991) egybehangzó állítása szerint a gyermeki személyiség 3-6 éves korban bekövetkezett változása kihat az egész életét meghatározó aspektusokra. Az alapkörű oktatásra fordított kiadások 30%-kal, a középfokú oktatásra fordított kiadások a 2003. évi 3,28%-ról - tíz év alatt - 0,62%-ra csökkentek, míg a felsőfokú oktatás finanszírozási összegének csökkenése „csupán” 23,6%-os (3. ábra).

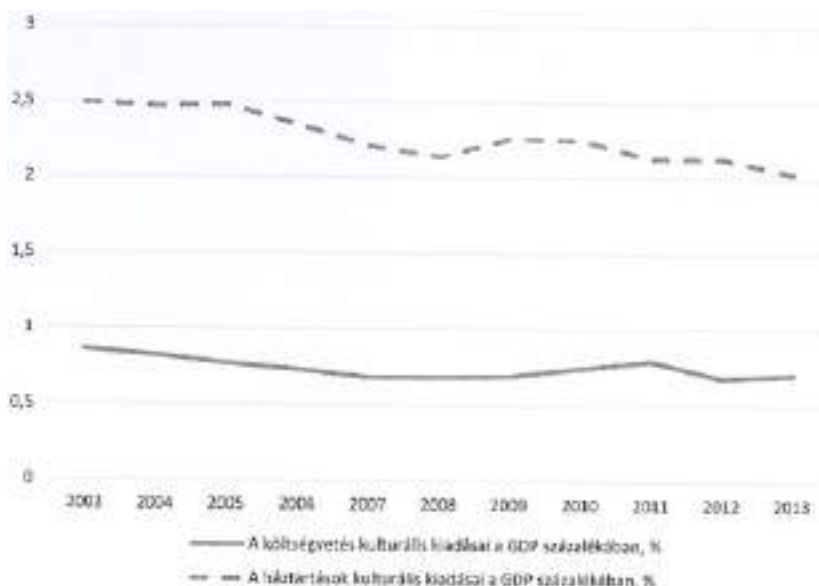


3. ábra. Oktatási kiadások a GDP százalékában Magyarországon
(Forrás: KSH)

Az oktatás mellett a kultúra és az abba fektetett összeg az, ami lehetőséget ad a kreativitás fejlődésére, fejlesztésére. Sajnos e téren sem nőtt a ráfordítás. A háztartások és a költségvetés kulturális kiadásai is közel 20%-ot csökkentek. A Dél-Alföldön igen nagy az eltérés az egyetemi, főiskolai oklevéllel rendelkezők arányában, mert a Dél-alföldi régió átlagában a diplomások aránya nem éri el a 9,1%-ot, de Csongrád vármegyében 13,1%-nál is nagyobb, addig Békés vármegyében 10% alatti (Horváth T. 2011). Ez a jelentős eltérés az elmúlt évtizedekben a népesség területi átrendeződését és jelentős városodási folyamatot eredményezett. Napjainkban az új gazdasági súlypontok és struktúrák kialakulása következtében ismételten a népesség új szakmai felkészültségét követeli meg, továbbá ezek eredményeként ismételten a népesség demográfiai és területi átrendeződését regisztrálhatjuk. (4. ábra).

Horváth Tamás kutatása szerint a 24-29 éves diplomások képzőhelyének vármegyénkénti megoszlása alapján a munkaviszonyt létesítők száma minimálisan haladja meg az 1%-ot 2005-ben, míg ez az arány Csongrád és Bács-Kiskun megyében 4% körüli.

A diplomások fele a régióban el tud helyezkedni, azonban ez az arány alacsony. A befektető vállalkozók szükséges egy megfelelő koncentráció ahhoz, hogy a magas hozzáadott értékű, diplomás foglalkoztatóknak megérje a térségbe települnie. E munkahelyek teremthetnek majd olyan adóbevételt, amiből fent lehet tartani bizonyos szintű és minőségű kulturális létesítményeket, szellemi műhelyeket, innovációs potenciált.



4. ábra. Kulturális kiadások a GDP százalékában Magyarországon
(Forrás KSH)

A népességfogyás és az elvándorlás folyamatos, a gyermekkorúak részaránya folyamatosan csökken. Az oktatási intézmények régióon belüli elhelyezkedését leginkább Szeged túlsúlya határozza meg, második legnagyobb diákcentrum Kecskemét, ahol meghaladja a négyezret a felsőoktatásban részt vevők száma. Békéscsaba, Szarvas, Baja és Hódmezővásárhely főiskoláit is alig látogatják többen, mint a Kecskeméten működő intézményeket. A felsőoktatás folyamatos átalakuláson és centralizáción megy keresztül, mely folyamat végeredménye még nem látható.

A gazdasági fejlettség igen jelentős tényező a tehetségek földrajzi elhelyezkedésében. Dél-Alföld a 2012-ben az ország GDP-jének mindössze 8,9%-át állította elő, az egy főre jutó GDP mindössze 1934 ezer forint, ami országos mutatóhoz mérve nem több, mint 68%. Legszerényebb eredménnyel Békés vármegye „dicsekedhet”, hiszen alig haladja meg az országos értéket felét (5. ábra). Az Eurostat 2013-as árszínvonal alapján összehasonlította a régiókat és sajnos a legszegényebbek közé került négy magyar régió, köztük Dél-Alföld is. Az egy főre jutó helyi iparüzési adó mértéke egy átlagos közép-magyarországi régiótól 20 ezer forinttal marad el, így nem véletlen, hogy az önkormányzatok által fenntartott intézmények (könyvtár, művelődési ház, WIFI-pontok,

A 25 tehetséges fiatal eltérő területeken dolgozik és a mellett, hogy sikeresek és élvezik munkájukat elmondták, hogy számukra a család, a környezet és a támogató közösség a legjelentősebb erő, ami maradásra ösztönözte őket. A térség nem tartozik az ország irigyelt régiói közé, – ezt a tanulságot szinte mindegyik személyiség megemlíti. Van, aki úgy véli, innen lehet igazán kiemelkedni, tenni önmagáért, a családjáért, a barátaiért. Többségük valóban igazán jó és szép példa is minderre. Hogy tehetségesek-e, hogy a velük született gének voltak-e a meghatározó elemek, a család mintája volt követendő, vagy a nehézségek „acélozták” őket a kitörni, kiemelkedni, megmutatni modelljére – nehéz megítélni.

Összefoglalás

A tehetséghez kevés az, hogy valakinek jó génjei legyenek, vagy a pedagógusok keze munkája. A tehetséghez szükséges stabil, kiegyensúlyozott háttér, a devianciákat elfogadó és támogató környezet, a másságot nem negatívumnak tekintő iskolarendszer. A tehetség lényege, hogy nem átlagos, hanem valamiben kiemelkedik. Ha egy gyermek vagy felnőtt valamiben kitűnik és olyan környezettel találkozik, ami folyton negatív megerősítéseket ad számára a tehetsége bemutatásakor, akkor nem várhatjuk azt, hogy egyszer a társadalom javára tegye mindezt.

A tehetséges ember akkor tudja megmutatni tehetségét, ha teret és szerepet kap ahhoz, hogy szárnyalhasson. Bízom abban, hogy egyre többen látják majd a jövőben, hogy a Dél-Alföld sorsa és jövője sokkal könnyebb lesz, ha a tehetségeket támogatjuk és erősítjük.

Irodalomjegyzék

- Balogh G.** (2015) A regionális tehetséggazdálkodás vizsgálati módszerei a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar hallgatóinak példáján. *Tér És Társadalom*, 29. évf., 2. szám, 2015. doi:10.17649/TET.29.2.2664, pp. 127-148.
- Becsei J.** (2007) Népeességföldrajz. Ipszilon Kiadó, Békéscsaba. p 360.
- Czeizel E.** (2006) Tudósok, gének, tanulságok. Galenus Kiadó, Budapest, p. 466.
- Hanusz Á.** (1984) Nógrád vármegye földrajza. In: Budapest és a megyék földrajza. (Szerk.: Frisnyák S.) Tankönyvkiadó, Budapest. pp. 228-246.
- Horváth Gy.** (2001) Magyar régiók és települések versenyképessége az európai gazdasági térben. *Tér és Társadalom*, XV. évf. 2. szám, pp. 203–231.
- Horváth Gy.** (2013) A területi kutatásoktól a regionális tudományig. Kelet- és közép-európai tudománytörténeti vázlat. *Tér és Társadalom*, XXVII. évf. 4. szám, pp. 30-51.

- Horváth T.** (2011) Diplomások területi elhelyezkedése Magyarországon. https://www.felvi.hu/pub_bin/dload/DPR/dprfuzet4/Pages131_154_Horvath.pdf letöltve: 2015. 10. 22.
- Lengyel I. – Rechnitzer J.** (2004) Regionális gazdaságtan. Dialóg Campus Kiadó, Budapest, Pécs, p. 392.
- Lengyel I.** (2010) Regionális gazdaságfejlesztés. Versenyképesség, klaszterek és alulról szerveződő stratégiák. Akadémiai Kiadó, Budapest, p. 386.
- Micheller M.** (2015) Tehetségek a Dél-Alföldön. – Tanulmánykötet, SZIE-GAEK, p. 100.
- Renzulli, J.S.** (1978) What Makes Giftedness? Reexamining a Definition. Phi Delta Kappan, 60(3), pp. 180-184, 261.
- Ranschburg J.** (2014: Szeretet, erkölcs, autonómia. Saxum Kiadó Kft, Budapest, p. 270.
- Richard C. A. – E. Hilgard** (2005) Pszichológia. Osiris Kiadó, Budapest, p. 848.
- Szirmai H.** (2009: A matematikai és a nyelvi képesség közötti összefüggés vizsgálata. In: <http://ofi.hu/matematikai-es-nyelvi-kepesseg-kozotti-osszefugges-vizsgalata>, letöltve: 2015. 11. 01.
- Tansley, C. – Kirk S. – Tietze S.** (2013) The currency of talent management–Areplyto“Talentmanagement and the relevance of context: Towards a pluralistic approach”. Human Resource Management Review, 4., 337–340. <http://doi.org/4hx>
- Tóth J.** (1977) Az urbanizáció népességföldrajzi vonatkozásai a Dél-Alföldön. A centrumok szerepe a népesség foglalkozási átrétegződésében és területi koncentrációadásában. Földrajzi Tanulmányok 14. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1977. 142 p.
- Tóth J.** (1988) Urbanizáció az Alföldön. Akadémiai Kiadó, Budapest, 200 p.
- Tóth J.** (2000) A talentumföldrajz néhány kérdése. – In: Szukk O.-Tóth J. szerk.: Globalitás, regionalitás, lokalitás. PTE TTK Földrajzi Intézet, pp. 257-262.
- Tóth J.-Trócsányi A.** (2002) A magyarság kulturális földrajza II. Pro Pannonia Kiadó, Pécs, 361 p.

DAS MALENKIJ ROBOT UND DESSEN SOZIALE, KULTURELLE UND GESELLSCHAFTLICHE FOLGEN IN GÁVAVENCSELLŐ IM KOMITAT SZABOLCS

THE MALENKIJ ROBOT AND ITS SOCIAL, CULTURAL AND SOCIETAL CONSEQUENCES IN GÁVAVENCSELLŐ IN SZABOLCS COUNTY

Tamás Morauszky

Abstract: In meiner Arbeit werde ich versuchen, die eng verflochtene Geschichte der zwei Siedlungen, Gáva und Vencsellő, und die Ereignisse des Malenkij Robots mit Auswirkungen auf die deutsche Minderheit, bzw. deren Folgen in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts darzustellen. In der Zeit des Staatssozialismus vor dem politischen Systemwechsel – insbesondere in den 1950er und 1960er Jahren – konnte die deutsche Minderheit in Ungarn ihre Traditionen und ihr kulturelles Erbe nicht vollständig pflegen und üben, so dass sie das schwere Erbe des Malenkij Robots nicht zusätzlich verarbeiten konnte. Der verlorene Krieg im deutschen Militärbündnis schuf eine gute Gelegenheit Ungarn, von den „sündigen“ Deutschen tatsächlich zu „befreien“, was den Gedanken verstärkte, die in Ungarn lebende deutsche Minderheit loszuwerden. Die Epoche nach 1945 brachte über mehrere Jahrzehnte eine große Zäsur und viel Leid für die deutsche Minderheit in Ungarn. Die Geschichte betrachtet die Zeit des Zweiten Weltkrieges und den darauffolgenden Zeitraum als das tragischste Kapitel des mehreren hundertjährigen Zusammenlebens von Ungarn und Ungarndeutschen. Bis heute ist dieses Trauma für das heimische Deutschland nicht vollständig aufgelöst.

Schlüsselwörter: Malenkij Robot; Staatssozialismus; Systemwechsel; deutsche Minderheit; Trauma

Abstract: *In this work, the closely intertwined history of two settlements, Gáva and Vencsellő, is drawn in the second half of the 20th century, including the events of the malenkij robot affecting the German minority and their consequences. In the period of state socialism before the political change of regime, especially in the 50s and 60s, the German minority in Hungary could not fully cultivate and practise its traditions and cultural heritage. So they could not process the serious legacy of the malenkij robot in addition to the deportation. The loss of the war*

in the German military alliance created a good opportunity and intensified the idea of getting rid of the 'guilty' German minority. The period after 1945 caused a great trauma and a lot of pain to the Germans living in Hungary for several decades. History considers the years of the Second World War and the period of approximately a decade that followed it to be the most tragic chapters of the centuries-old coexistence of the Hungarians and Germans in Hungary. Even to this day this trauma to the Germans living in our country has not been completely resolved.

Keywords: malenkij robot; state socialism; political change of regime; German minority; trauma

Historische Hintergründe

1944 wurde Ungarn zum militärischen Kriegsschauplatz und geriet gegen Ende des Jahres allmählich unter die Kontrolle der Roten Armee. Die sowjetischen Militärbesatzungsbehörden machten sich daran, das industrielle Potenzial des Landes abzubauen, es abzutransportieren und die arbeitsfähige Bevölkerung in sowjetische Arbeitslager zu deportieren. Im Hintergrund der Verschleppung stand neben der Befriedigung des Arbeitsbedarfs auch die kollektive Bestrafung des Ungarndeutschtums. Diese Form der Kollektivstrafe wurde auch von den alliierten Mächten gebilligt. Zwei Jahre zuvor hatte der sowjetische Außenminister Molotow in einem Brief an den britischen Botschafter (Sir A. C. Kerr) in Moskau erklärt: „Die Sowjetregierung ist der Ansicht, dass die Verantwortung für die bewaffnete Hilfe, die Ungarn Deutschland leistete ... nicht nur von der ungarischen Regierung getragen werden muss, sondern mehr oder weniger von dem ungarischen Volk.“ (Juhász – Szuhay-Havas– Róna, 1978)

Der Entwurf, die Bewohner der besiegten Länder in Zwangsarbeitslager zu verschleppen, wurde durch den Beschluss des Staatssicherheitskomitees der Sowjetunion (16.12.1944) vollgeführt. Alle deutschen Männer zwischen 17 und 44 Jahren und alle deutschen Frauen zwischen 18 und 30 Jahren, die sich auf den von der Roten Armee befreiten Gebieten in Rumänien, in Ungarn, in Jugoslawien, in Bulgarien und in der Tschechoslowakei aufhalten, müssen mobilisiert und zur Arbeit in die Sowjetunion geschickt werden „. (Dupka–Korszun, 1997) Die Deportationen betrafen in Ungarn drei Hauptgebiete: Jenseits der Theiß; das Zwischenstromland Donau-Theiß mit der Umgebung von Budapest; und schließlich Südost-Transdanubien. In dem zuletzt besetzten Nordtransdanubien haben diese Ereignisse nicht stattgefunden. Insgesamt wurden etwa 60.000 bis 65.000 Personen deutscher Nationalität von den sowjet-russischen Besatzungstruppen aus Ungarn in sowjetische Arbeitslager verschleppt¹.

¹ Orosz, László (2017) A kollektív bűnösség jegyében. Magyarország és a „németkérdés” – hetven évvel ezelőtt. In: Közép-Európai Közlemények. X. évfolyam 1. szám, 2017/1. No. 36. 129-140.

Auf den von der Roten Armee besetzten Gebieten unseres Landes wurde die Verschleppung durch Befehl Nr. 0060 der 2. und 3. Ukrainischen Front vom 22. Dezember 1944 angeordnet. Gemäß der Anordnung waren Männer deutscher Herkunft zwischen 17 und 45 Jahren und Frauen deutscher Herkunft zwischen 18 und 30 Jahren je nach Gebieten festgelegten Anzahl zu sammeln.² Die Sowjets stellten die deutsche Herkunft meist anhand des Namens fest, weshalb nicht selten Juden mit deutschen Nachnamen deportiert wurden³. Wo es nicht genügend Menschen deutscher Herkunft und mit deutschen Namen gab, wurden Ungarn in die Belegschaft aufgenommen. Die Verschleppung des größten Teils der Ungarndeutschen erfolgte innerhalb weniger Wochen um die Jahreswende 1944/1945 in 3 Schritten.⁴ Vom 14. Januar 1945 bis zum 31. Januar 1945 fand die dritte Phase statt, die das Gebiet um Budapest sowie das Gebiet des heutigen Komitats Borsod-Abaúj-Zemplén und einen Teil des Komitats Szabolcs betraf. In dieser Zeit wurde auch die Zivilbevölkerung von Gáva und Vencsellő zusammengesammelt.

Nur eine „kleine Arbeit“...

Im Herbst 1944 reichte die Frontlinie bis zur Theiß. Um das Leben der hiesigen Bevölkerung zu schützen, evakuierten die Behörden die Siedlungen. Die Menschen dachten, es sei sicherer, in weiter entfernte Dörfer zu fliehen. Sie flohen und warteten auf den Rückzug der Front. Als sie nach Hause zurückkehrten, erwarteten sie gesprengte Brücken und Kirchtürme, geplünderte und unbewohnbare ehemalige Wohngebäude.

Wenige Monate später, am 20. Januar 1945, ordnete der russische Militärkommandant des Oberbezirks Dada die sofortige Zählung der Personen mit deutschen Namen an. In Vencsellő wurden die Listen unter der Aufsicht russischer Soldaten erstellt, andernorts wurde es der Dorfverwaltung zur Aufgabe angeordnet. Für die Richtigkeit der Volkszählung waren standgerichtlich die Oberrichter des Dorfes und die eingesetzten Oberstuhlrichter zuständig. Die Volkszählung musste bis zum 23. Januar 1945 fertig sein und zusammen mit den Dorfschreibern und Richtern persönlich der russischen Bezirkskommandantur übergeben werden. So begann die Gefangennahme, doch die Zählung der Personen mit deutschen Namen hatte bekanntlich wenig mit der Realität zu tun. Die Ereignisse beweisen auch, dass dies nur ein Vorwand war, um die arbeitsfähige Bevölkerung zu verschleppen. In Vencsellő wurde

2 Eiler, Ferenc (2011) *Németek, helyi társadalom és hatalom, 1920-1989*. Budapest: Argumentum Kiadó, MTA Etnikai-nemzeti Kisebbségkutató Intézete. 112-115.

3 Vida, István (Hrsg.) (2005) *Iratok a magyar-szovjet kapcsolatok történetéhez, 1944. október-1948. június*. Dokumentumok. Budapest: Gondolat. 65-67.

4 Tóth, Ágnes (Hrsg.) (2018) *Dokumentumok a magyarországi németek történetéhez 1944-1953*. Budapest: Argumentum Kiadó. 19-27.

auch der Gemeindeschreiber in die Liste der zu deportierenden Personen aufgenommen. Obwohl er mit Dokumenten bewies, dass niemand in seiner Familie schwäbischer Herkunft ist, er keinen „Deutschen“ Name hat und er erst vor wenigen Jahren in das Dorf zog. Der russische Kommandant weigerte sich, ihn aus der Liste zu entfernen⁵. Neben ihm wurden viele Personen mit ungarischen Namen in die Liste aufgenommen. Der russische Kommandant trommelte eine Versammlung zusammen, damit die Leute als Kriegsarbeiter für die Bauarbeiten der Kirche in Vencsellő benötigt würden. Sie mussten anhand der vorab bereitgestellten Liste erscheinen.

Man muss sich auch mit der Frage der Verantwortung befassen, wie die sowjetischen Besatzungstruppen die Deportationen durchführen konnten und welche Verantwortung die ungarischen Behörden für Zusammensammeln und die Verschleppung der deutschsprachigen Zivilbevölkerung tragen, da dies nur mit Unterstützung der ungarischen Seite möglich war.

Die Polizisten⁶ und Gläubigen⁷ (die Ungarn waren) gingen nacheinander in die Häuser und zwangen die Menschen mit Drohungen, oft mit Aktionen, und sorgten auf diese Weise für die gewünschte Anzahl von Menschen. Die Personen wurden namentlich aufgrund der im Voraus erstellten Liste gesammelt. Der Treffpunkt in Gáva war der Hof der Arztpraxis (später LPG-Büro) und in Vencsellő der Hof der katholischen Schule. Warme Kleidung, Unterwäsche, warme Schuhe und Essen für zwei Tage waren die Vorschriften, die Sie mitnehmen mussten. Anstatt jedoch die Ruinen zu beseitigen und die Gebäude wiederaufzubauen, wie es im Aufruf angegeben wurde, umringten die bewaffneten sowjetischen Soldaten die Masse und führten sie zum Treffpunkt. Unabhängig von Geschlecht oder Alter wurden am 24. Januar 1945 62 unschuldige Menschen aus Gáva und am 26. Januar 1945 307 aus Vencsellő festgenommen und zu mehrjähriger Sklaverei in die Sowjetunion deportiert. In den im Archiv erhaltenen Listen⁸ wurden aus Vencsellő 4 Ehepaare, 9 verheiratete Frauen, mindestens 24 Geschwisterpaare (je drei Kinder aus drei Familien) und 6 Eltern, deren Kinder ebenfalls entführt wurden, verschleppt. In den Listen der Verschleppten aus Gáva finden sich 5 verheiratete Frauen, 1 Ehepaar und 9 Geschwisterpaare, von denen in 2 Fällen auch drei Geschwister von der Gefangenschaft betroffen waren.

An den angegebenen Tagen machte sich eine Gruppe von Männern und Frauen zu Fuß auf den Weg, begleitet von bewaffneten Sowjet-Soldaten. Die erste Nacht haben sie in einer überfüllten Massenunterkunft in Tokaj verbracht, dann wurden die Leute nach Szerencs getrieben. Einige von ihnen

5 Konczné Nagy, Zsuzsanna (1997) A polgári lakosság elhurcolása a Dadai felső járásból 1945 januárjában. Nyiregyháza: In.: Szabolcs-szatmár-beregi Levéltári Évkönyv 12. Hrsg.: Nagy Ferenc. 311-314.

6 Vertreter ungarischer Behörden, deren Aufgabe die Menschen zu beängstigen und zusammen zu sammeln war

7 beauftragte Dolmetscher

8 MNL OL KÜM XIX-J-1-q és MNL SZSZBVL IV. B. 401.

konnten in der Nacht aus Tokaj und Szerencs entfliehen, aber sie mussten sich aus Angst vor Vergeltung lange Zeit zu Hause verstecken. In Szerencs wurden die Gefangenen eine Woche lang eingesperrt gehalten, dann wurden sie einer Nacht auf den Bahnhof geführt und in Viehwaggons gepfercht. In jeden Waggon wurden 30-40 Personen angebracht. Überall standen Pritschen, aber es gab auch Leute, die auf dem Boden schliefen und auf Taschen saßen. Der Herd stand in der Mitte des Waggons, aber um Brennholz kümmerten sie sich selbst. Ein bodenloser Eimer wurde auf ein Loch gestellt, das in den Boden der Waggons geschnitten wurde, und als Toilette diente. In den gemischten Waggons mussten sie ihre Bedürfnisse auf die gleiche Weise vor den anderen erledigen. Die Gefangenen wurden in Jassi (Iasi) in Rumänien in sowjetische Waggons überführt und durch Dnipropetrowsk erreichten sie das Donbass-Gebiet.

Nach einer dreiwöchigen Reise kamen die Deportierten aus den Dörfern Gáva und Vencselló in der Donbass-Region an, wo es viele Schwarzsteinminen gibt. Auch die Zahl der Deportierten ging während der Fahrt zurück. Aus den Erinnerungen ist bekannt, dass zwei Menschen schon in Jassi starben. Hungrig und müde stiegen sie aus den Waggons und erblickten sie nach mehreren Kilometern Fußmarsch die Lager (No.1028 und No.1029) im Bezirk Krasnoarmeysk. Sie wurden in zwei Lagern untergebracht. Die Mehrheit der Frauen im letzten und die Männer im ersten Lager. Es gab diejenigen, die ihre Gefangenschaft in dem sogenannten „Todeslager“ begannen. Den Namen bekam sie, weil kurz nach der Ankunft eine Fleckfieberepidemie in dem Lager ausbrach, die nur wenige überlebten. Die Lager waren im Allgemeinen von einem dreifachen Drahtzaun umgeben, Wachposten waren Tag und Nacht in den Wachtürmen und entlang des Zauns stationiert. Die Verschleppten lebten in Holzbaracken. Hier hatte eine Person auf dreistöckigen Pritschen 60 cm Platz. Vielerorts schliefen die Menschen auf Brettern oder auf dem Boden zerstreutem Stroh, sie bekamen keine Decken oder Matratzen. Sie versuchten, die Läuse auszurotten, aber der Käfer war ständig in den Räumen vorhanden.

Die Deportierten verrichteten eine Vielzahl von Arbeiten. Die meisten von ihnen arbeiteten acht bis zehn oder vierzehn Stunden am Tag - je nach Lagerkommandanten und Planzahlen - in Bergwerken, andere in Kolchosen und Holzaufarbeitungsplätzen. Sie alle legten täglich mehrere Kilometer zurück, um zu ihrem Arbeitsplatz zu gelangen. Die meisten Minen waren nicht mit Bergwerkmaschinen versehen. Die Kohle musste mit Hand zur Lore getragen und aus der Mine geschoben werden. Diese Arbeiten wurden durch interessante Wörter gekennzeichnet: „bucskolás“, was bedeutete, dass anstelle der geförderten Kohle Steine geschaufelt werden mussten, und die „surfosók“ – zwei Personen hoben die Loren mit ihren Hüften heraus. In den Bergwerken war es die Norm, in einer Schicht 120 bis 130 Loren auszustoßen und sie mussten 25 Zentner Kohle schaufeln. Wenn sie dies nicht erfüllten, erhielten sie weniger Brot. Diejenigen, die in der Landwirtschaft arbeiteten, waren in einer etwas besseren Lage, denn wenn sie Pflanzen ernteten, versteckten sie sie und nahmen sie mit nach Hause. So konnten sie ihre

tägliche Portion ergänzen bzw. mit den anderen teilen. Sie bekamen erst später einen Lohn, noch dazu wurden die Kosten der „Verpflegung“ davon abgezogen. Sonntags mussten sie nicht arbeiten, aber der Lagerkommandant fand immer etwas für sie.

Die Gefangenen trugen normalerweise die Kleidung, in der sie verschleppt wurden. Allerdings bekamen die Arbeiter in dem Bergwerk Sackkleinhosen - die mangels Koppel mit einer Schnur oder Draht zugebunden waren - ein Hemd, das um den Hals gebunden werden konnte, eine Daunenjacke und Galoschen für Schuhe. Zum Frühstück erhielten sie normalerweise 200 Gramm Brot und einen halben Liter dünne Suppe oder heißes Wasser namens „Tee“. Das Mittagessen bestand aus 200 Gramm Brot, Suppe und etwas Brei. Das Abendessen war eine dünne Suppe und 200 Gramm Brot. Die Suppe und das Gemüse bestehen aus Kohl, Rüben, grünen Tomaten, Gurken, Kartoffeln und Gerstl. Die Gefangenen sahen fast nie Fleisch. Die durch ständigen Hunger und harte Arbeit geschwächten Häftlinge erkrankten oft. Epidemien, die Massensterben verursachten, waren immer häufiger. Die häufigsten Krankheiten waren chronische Gastritis, Erfrierungen, Schlagverletzungen, Lungenentzündung und Typhus. In den Lagern gab es Sanitätsräume, in denen Häftlingsärzte ohne Medikamente und Instrumente „heilten“. Der Tod der Gefangenen wurde durch verschiedene Infektionen verursacht, einige starben jedoch an Auszehrung und Abmagerung. Viele Todesfälle wurden durch Arbeitsunfälle verursacht: Steinschlag, Grubeneinsturz, Explosionen sowie Erfrierung. Die Leichen wurden in Massengräbern verscharrt. Im Winter waren die Überreste der Opfer wegen des gefrorenen Bodens nur mit Schnee bedeckt. Die Angehörigen erhielten keine offizielle Benachrichtigung, sie erfuhren von den Rückkehrern vom Tod ihrer Angehörigen. Unter den Entführten sind ein weibliches Opfer und 80-90 Männer bekannt. Später gingen in einigen Fällen Meldungen über das Rote Kreuz ein. Aus Archivquellen wissen wir, dass die Familien Schritte unternommen haben, um ihre geliebten Familienmitglieder zu finden – über die sie in vielen Fällen nicht einmal wussten, ob sie noch am Leben sind oder nicht – und sie veranlassten mit Priorität, sie nach Hause zurückzubringen.

Aus 62 Personen, die aus Gáva verschleppt wurden, kehrten – laut einem Bericht aus dem Jahre 1946 – 23 Männer und 22 Frauen nicht mehr nach Hause zurück, ihr Aufenthaltsort war in der Nähe von Stalino und Donbass. Am 7. Januar 1947 reichte die Verwaltung des Dorfes Gáva einen Rechtseinwand an den Außenminister ein, in dem die außerordentliche Repatriierung der im Dorf Gáva ansässigen Zivilisten aus der Sowjetunion beantragt wurde. Laut der Vorlage befanden sich damals „nur“ 16 Männer und 13 Frauen in Gefangenschaft. Laut Aktenvermerk: „Im Fall der Repatriierung von Kriegsgefangenen aus Gáva geschahen Maßnahmen unter der Aktennummer: 170.229/10c-47. Hinsichtlich der laufenden Repatriierung von Kriegsgefangenen ist eine weitere Intervention bei den russischen Behörden nicht zeitgemäß. VII.24. Frist: 1 Okt. 1947.“⁹

9 MNL SZSZBVL XVII. 18. A Gávai községi Nemzeti Bizottság iratai

Am 8. März 1946 reichten 13 der Verwandten von Deportierten aus Vencselló bei der Staatsanwaltschaft in Nyíregyháza weitere Einwände ein, in denen sie eine außerordentliche Untersuchung forderten. Sie baten die Staatsanwaltschaft darum, es herauszufinden, wer dafür verantwortlich ist, dass die ursprünglich ergangene Anordnung bei der Vorbereitung der Deportation nicht streng durchgesetzt wurde, so sind in die Liste auch solche Personen hineingeraten, an deren politischer Vergangenheit und ungarischer Identität kein Zweifel bestehen konnte. Ein weiterer Einwand entstand im Fall für die Freilassung des Kriegsgefangenen István Türk (geb.1899), den seine Frau am 17. März 1947 bei der Zentralen Kriegsgefangenenstelle der MKP einreichte. Aus dem Dokument geht hervor, dass ihr Ehemann am 28. Januar 1945 als Zivilperson deportiert wurde und sich gegenwärtig im Lager No.1028-No.1029 im Bezirk Stalino (Donbass) befindet. Dem Antrag war die Erklärung des Nationalkomitees des Dorfes Vencselló beigefügt, aus der hervorgeht, dass der deportierte Bürger weder Mitglied der Pfeilkreuzer Partei noch Mitglied des Volksbundes oder einer anderen Rechtspartei war, an rechten Bewegungen nicht teilgenommen oder solche nicht unterstützt hat.

Die Heimkehr

Ab Ende 1944 wandte sich die ungarische Regierung wegen der Verschleppung von Zivilisten wiederholt an die Besatzungsbehörden. Die Pariser Friedenskonferenz (1947) war nach dem 2. Weltkrieg das einzige Forum, auf dem die ungarische Außenpolitik, wenn auch vorsichtig, ihr Interesse vertreten konnte, die Deportierten freizulassen. Für die in den Lagern unter miserablen Bedingungen lebenden Häftlingen bedeutete das aber auch keine Lösung. Einerseits, weil es sich nicht einmal um die während des Krieges in die Sowjetunion Deportierten kümmerte und andererseits, weil es ohne Angabe einer konkreten Frist die Freilassung der Gefangenen den Siegermächten, hier der Sowjetunion überließ, wobei es etwa so formuliert: „Die ungarischen Kriegsgefangenen sollten so schnell wie möglich repatriiert werden.“ Das geschah zwischen 1947 und 1949.

Bei der Repatriierung nach Ungarn gab es keine Differenzierung mehr zwischen Kriegsgefangenen und Internierten. Die Transporte, die die Kriegsgefangenen nach Hause brachten, kamen alle als Kriegsgefangenen-transporte nach Hause und in dem sowjetisch regierten Ungarn konnte der Fall der Verschleppten nur im Zusammenhang mit der Kriegsgefangenenfrage erwähnt werden. Die aus der Sowjetunion Zurückkehrenden wurden von der Abteilung für Kriegsgefangenenbetreuung in Debrecen durch einen politischen „Filter“ gelassen. Diejenigen, in deren Vergangenheit sich etwas Verwerfliches herausstellte, wurden zurückgehalten. Die anderen erhielten nach einer ärztlichen Untersuchung eine Bestätigung, und

Geld (5 - 20 Forint). Zum Abschied wurden alle gewarnt, wenn sie nicht in die Sowjetunion zurückgehen wollen, sollten sie nicht über die dort verbrachten Jahre sprechen.

Die Deportierten, die aus den beiden Siedlungen verschleppt wurden, kamen in mehreren Zeitabschnitten nach Hause. Es gab diejenigen, die im Herbst 1946 mit einem Krankenzug die Grenze überquerten. Die meisten von ihnen kehrten jedoch 1947 und 1948 in ihre Heimatdörfer zurück. Die Ankunft des letzten Frauentransports fand am 3. September 1947 statt, die letzte Männergruppe traf ein Jahr später ein. In jedem Fall führte ihre erste Fahrt in die Kirche, wo sie an einer Dankmesse teilgenommen haben. Die „kleine Arbeit“ dauerte bei einigen 20 Monate, bei anderen 44 Monate.

Die sowjetischen Archivquellen im Zusammenhang mit der Repatriierung der beiden Siedlungen sind noch unerforscht, so dass viele Fragen noch nicht beantwortet werden können. Allerdings spielte nach Angaben von Überlebenden bei der Freilassung der körperliche Zustand der Häftlinge eine Rolle. Ende 1945 konnten diejenigen kranken Häftlinge nach Hause zurückkehren, die nicht mehr arbeiten konnten, und damit nutzlos und sogar zu einer Belastung für die sowjetische Wirtschaft wurden. Die Tragödie des Malenkij-Robots hat die Gesellschaft der untersuchten Siedlungen tief getroffen und ihre auf Traditionen basierende Kontinuität gebrochen. Viele der Heimkehrer starben innerhalb kurzer Zeit an verschiedenen in Gefangenschaft erworbenen Krankheiten. Auch die Überlebenden wurden durch die Verschleppung körperlich und seelisch gebrochen. Die unschuldigen Menschen, die verschleppt wurden, mussten ihr tägliches Leben unter der Stigmatisierung fortsetzen. Auch in ihren Biografien durfte nicht geschrieben werden, dass sie unschuldig, ohne Gerichtsverfahren zur Zwangsarbeit in die Sowjetunion deportiert wurden. Stattdessen konnten sie nur schreiben: „Ich habe zwischen 1945 und 1949 in der Sowjetunion gearbeitet“ oder „Ich habe zwischen 1945 und 1949 in der Sowjetunion den Sozialismus gebaut“. Höchstens im engen Familienkreis wagten sie es auch nur mit Angst und Vorsicht, über diese Tragödien zu sprechen. Die Opfer schämten sich für die Unmenschlichkeiten, die gegen sie begangen wurden, als ob sie die Schuldigen wären. Generationen wuchsen auf, ohne all dies zu wissen, was ihr Weltbild und ihre Identität verzerrte. Die Rückkehrer wurden alle als stigmatisierte Kriminelle angesehen und als solche behandelt. Die meisten von ihnen mussten während der dunkelsten Zeit der Rákosi-Ära ein neues Leben beginnen. Aber das Schlimmste war, dass sie niemandem von ihren schrecklichen Erfahrungen erzählen konnten. Sie mussten alles in sich verschließen, sie durften ihr Elend nicht einmal mit ihren Familienangehörigen und Freunden teilen. Sie lebten ihr Leben in ständiger Angst in ihrer Heimat. Verständnis fanden sie nirgends oder nur kaum. Deshalb war es ein weit verbreitetes Phänomen, dass sie bei der Heirat normalerweise einen anderen ehemaligen Gulag-Häftling als Partner fanden, so dass die gemeinsamen Erinnerungen Verständnis und Zusammengehörigkeit schufen.

Die Vergangenheit geistert herum. Die Lage der Deportierten nach ihrer Heimkehr

Wie wir gesehen haben, verursachten die Verschleppungen tiefgreifende Veränderungen in der Gesellschaft der Siedlungen. Die Lage der zurückgekehrten Deportierten hing in erster Linie davon ab, ob die ungarischen Behörden sie als Deutsche betrachteten. Ihre Deportation erfolgte im Jahre 1944/1945, weil sie für die sowjetische Seite Deutsche, bzw. Personen mit deutscher Herkunft waren. Nach ihrer Rückkehr wurde eine neue Entscheidung getroffen, diesmal aus anderen Gründen. Damals war nicht mehr die Herkunft maßgeblich, sondern die ethnischen, politischen und wirtschaftlichen Faktoren. Sie wurden der starken Diskriminierung ausgesetzt, die die gesamte deutsche Minderheit betraf. Sie konnten keine Hilfe oder Unterstützung erhalten, sogar ihre Staatsbürgerschaft und die damit verbundenen Rechte konnten widerrufen werden und ihr bewegliches und unbewegliches Eigentum wurde in vielen Fällen beschlagnahmt. In ihren Erinnerungen erscheint oft als Grund für das Schweigen die Interesselosigkeit der Gesellschaft, der Familienmitglieder oder die Angst davor. Die Diskriminierung nach der Rückkehr in die Heimat integrierte die Deportierten in eine größere Opfergruppe, in die vom politischen System kollektiv diffamierten Deutschen, was vor allem die Thematisierung der Verschleppung zur Zwangsarbeit verhinderte. Bis zu den 1990er Jahren war die Verschleppung von Schweigen umgeben, ihre öffentliche Thematisierung war für das politische System unerwünscht. An der Tabuisierung hatte es großen Anteil, dass die Verschleppung zum Zeitpunkt ihrer Umsetzung und danach von den ungarischen Behörden und auch von den Beteiligten, sogar wahrscheinlich von dem nicht betroffenen Teil der Gesellschaft als Strafe angesehen wurde. Es ist aber öffentlich nicht geklärt worden, dass diese Personen diese Strafe nicht verbüßt haben. Die Geheimhaltung erwies sich jedoch als kontraproduktiv, da der Teil der ungarischen Gesellschaft, der von der Deportation nicht betroffen war oder wenig davon wusste, betrachtete es als bewiesen, dass es sich um eine wohlverdiente Strafe handelte.

Es versteht sich von selbst, dass die Krankheiten, die Verletzungen und die Gefangenschaftsjahre ein Nachteil für das weitere Studium und den Karriereaufbau bedeuteten.¹⁰ Die Erinnernden berichteten auch von Fällen, in denen sie wegen der Deportierung diskriminiert wurden, nicht in die Partei oder Organisationen eintreten durften, keine Zulassung zu Bildungseinrichtungen oder bestimmte Jobs nicht erhielten. Es ist unklar, ob dahinter eine zentrale Anweisung oder Richtlinie stand oder ob es sich wirklich um Fälle handelte, die von individuellen persönlichen Motivationen getrieben wurden. Die Menschen, die nach ihrer Rückkehr als Deutsche stigmatisiert wurden, wurden dadurch stärker benachteiligt als durch die Tatsache ihrer Verschleppung.

10 Márkus, Beáta (2013) „Messze voltam én fogságban, nagy Oroszországban“. Magyarországi németek szovjet kényszermunkán 1944/1945-1949. Pécs: „Malenkij robot“ interjúkötet; Magyarországi Németek Pécs-Baranyai Nemzetiségi Köre. 290, 306

Wie aus zahlreichen persönlichen Erinnerungen hervorgeht, hinterließ die historische Tragödie des Malenkij Robots neben der Umsiedlung die tiefsten und schmerzhaftesten Spuren in der Geschichte der deutschen Minderheit in Ungarn nach 1945. Der verlorene Krieg schuf eine gute Gelegenheit der neuen Regierung in Ungarn, von der „sündigen“ ungarndeutsche Minderheit loszuwerden.¹¹

Um das von mir erforschte kollektive Gedächtnis der schwäbischen Gemeinde zu erforschen, ist es notwendig, die subjektiven Prägungen des sozialen Gedächtnisses (z. B. Lagertagebücher, Erinnerungen) zu untersuchen. Im Zuge des Diskurses zur Frage starker Deutungstraditionen wurde formuliert, dass das Machtvergessen nicht durch die Erinnerungen und nicht durch das kollektive Gedächtnis, sondern den Gebrauch des Gedächtnisses zu politischen Zwecken, um der Macht willen, von oben geregelt, gelenkt und erzeugt. Danach kann die Frage gestellt werden, woraus das gesamte moderne Gedächtnis besteht und ob es in unserem Fall möglich ist, das kollektive Gedächtnis – in Form einer kulturellen Manifestation – auf die im Begriff der Erinnerungspolitik zusammengefasste Praxis einzuschränken. Mit Hilfe des Problemverständnisses versuchte (versuche) ich eine Antwort auf die Frage zu bekommen, wie und warum die tragische Erinnerung des Malenkij-Robots „ausgelöscht“ wurde und langsam aber stetig aus dem kollektiven Gedächtnis der deutschen Minderheit in Ungarn gelöscht wird.

Das Problem, die Phänomene der sozialen und kulturellen Revolte und des Widerstands auf breiter historischer Basis zu untersuchen und zu interpretieren, trat im Zusammenhang mit der Nachkriegszeitperiode als ziemlich starker, konzentrierter Impuls auf. Einer der zentralen Aspekte der sozial- und kulturwissenschaftlichen Forschung der deutschen Minderheit ist ihr Verhältnis zur Mehrheit in dem Mutterland. Eine der wichtigen Triebkräfte für die Bewahrung und Neuentwicklung der Minderheitenidentität – auf sozialer und kultureller Ebene – ist der Widerstand, also das Pflegen und Bewahren der eigenen Traditionen und Sprache, was der Gegenstand dieser Untersuchung ist. Die wichtigste Frage zur Untersuchung des Problems ist, wie sich diese manifestieren können. Bei meiner Forschung, insbesondere bei der Untersuchung des Zeitraumes der Verschleppungen und Vertreibungen, stützte ich mich auf die in der heutigen Geschichtsforschung beliebte und zunehmend genutzte Quellenbasis, die sogenannte Ego-Dokumente, wie Tagebücher, Erinnerungen und Berichte. Es gelang mir auch, einen Blick in die persönlichen Unterlagen der Nachkommen der heimgekehrten Überlebenden zu werfen und die Durchschrift davon zur Bearbeitung zu erhalten (Donbászí Verses Napló). Diese in der Handschrift erhaltene Lagerschrift ist im Donezbecken entstanden. Die Verfasserin ist Vojtó Ferencné (geb. Ilona Vinnai), die 32 Monate in Gefangenschaft verbrachte. Die persönlichen Erfahrungen und Erinnerungen der Deportierten und der Heimgekehrten haben einen erheblichen Quellenwert.

11 Tóth, Ágnes (1993) Telepítések Magyarországon 1945-1948 között. A németek kitelepítése, a belső népmozgások és a szlovák-magyar lakosságcsere összefüggései. Kecskemét: Bács-Kiskun Megyei Önkormányzat Levéltára. 105 -118

Auch das gefertigte Videomaterial mit den Überlebenden, die aus dem Gulag zurückgekehrt sind und die von Amateur-Lokalhistorikern schriftlich erfassten Erinnerungen erwiesen sich als hervorragende Quellen. Ein wichtiges methodisches Element meiner Forschung ist die Verwendung von Interviews (Oral History). Die Aussagen über familiäre Beziehungen habe ich in der Form von Lebensinterviews aufgenommen und mit Hilfe von Interviews mit noch lebenden Zeitzeugen Informationen gesammelt.

Die am Ende der 1980er Jahre angelaufenen politischen Veränderungen haben für die Verschleppten aus mehreren Gründen ein neues Kapitel aufgeschlagen. Von da an konnte erstmals öffentlich über die Verschleppung gesprochen werden und da fangen die Forschungen an. Auch die moralische und finanzielle Entschädigung der noch lebenden Deportierten begann, obwohl Höhe und Methode für viele Beteiligte nicht akzeptabel waren. 1990 verabschiedete das ungarische Parlament zwei Beschlüsse, die teilweise darauf bezogen, die Diskriminierung der deutschen Minderheit in Ungarn zu beseitigen.¹²

Gedenkkultur - Erinnerungskultur

In meiner Arbeit habe ich mehrfach auf die Erinnerungskultur von Deportationen und deren Veränderungen in den letzten Jahren und Jahrzehnten hingewiesen. Seit Anfang der 1950er Jahre fanden Gedenkfeiern höchstens im engsten Gemeinschaftskreis statt. Dies lag einerseits daran, dass das Thema tabuisiert wurde, andererseits war nur eine schmale Schicht der ungarischen Gesellschaft von den Ereignissen betroffen.¹³ Die mit den Gedenkfeiern verbundenen Momente blieben somit verborgen, was die späteren Forschungen erschwert.

Unter Gedenkkultur verstehe ich diejenigen Veranstaltungen, die eine kleinere oder größere Gemeinschaft direkt zum Gedenken an die Verschleppung organisiert hat. Die ersten frühen Denkmäler der Deportationen mussten vor den politischen Behörden verborgen bleiben. Die erste bekannte Gedenktafel wurde 1952 in Gyula eingeweiht. Die Erinnerung an die in den Lagern Verstorbenen wurde verewigt. Die frühe Gedenk- und Erinnerungskultur wurde daher versteckt und isoliert.

In der Zeit des Staatssozialismus konnte die deutsche Minderheit in Ungarn das schwere Erbe des Malenkij Robots neben der Umsiedlung nicht zusätzlich verarbeiten.¹⁴ Die politischen Veränderungen in den 1990er Jahren er-

12 Der parlamentarische Entschließungsantrag (Nr. 35/1990) legt die Behebung der kollektiven Beschwerden der vertriebenen Ungarndeutschen fest; der parlamentarische Entschließungsantrag Nr. (36/1990.) legt die Entschädigung derjenigen fest, die auf Malenkij-Robot in die Sowjetunion transportiert wurden.

13 Márkus, Beáta (2020) „Csak egy csepp német vér” A német származású civilek Szovjetunióba deportálása Magyarországon 1944/1945 Pécs: Kronosz Kiadó.

14 Seewann, Gerhard (2015) A magyarországi németek története. Budapest: Argumentum Kiadó. 343

möglichten es schließlich, dass die Gedenk- und Erinnerungskultur öffentlich wurde. All dies wurde durch politische und gesellschaftliche Gesten und Maßnahmen auf nationaler und regionaler Ebene mit der Gründung der deutschen Minderheitenselbstverwaltungen unterstützt. Die damals gegründeten deutschen Organisationen und Selbstverwaltungen wurden zu den Hauptinitiatoren der Gedenkfeiern. Dies geschah auch in Gávavencselló, das bereits durch die Vereinigung der beiden Siedlungen (Gáva und Vencselló) entstanden war. Obwohl die Tatsache der Verschleppung und ihre Umstände viele, viele Jahre verschwiegen waren, gab es nach dem Systemwechsel immer noch die Forderung der Bevölkerung der Siedlung, eine Gedenkstätte zu errichten. Auch die Bestimmung des Denkmalstandorts war nicht einfach, da die Bewohner beider Siedlungen darauf bestanden, dass ein Denkmal auf ihrem eigenen Siedlungsteil aufgestellt wird. Daher wurden 1991 zwei Denkmäler eingeweiht. Nach der Gründung der örtlichen Selbstverwaltung der Ungarn-deutschen wurden die Organisation von Gedenkfeiern und die Pflege von Gedenkstätten als vorrangige Aufgabe betrachtet. Auf Marmortafeln wurden die Namen derjenigen Personen, die nach Hause zurückkehrten, verewigt.

Bis zu den 2000er Jahren wurden viele Denkmäler errichtet und die Gedenkfeiern wurden häufiger, aber insgesamt lässt sich sagen, dass die Erinnerungskultur der Verschleppungen exklusiv geblieben ist. Die Teilnehmer waren im Allgemeinen die Überlebende oder deren Nachkommen, aber auf nationaler Ebene wurde weder ein zentraler Gedenkort noch ein Gedenktag eingerichtet. Am Anfang der 2000er Jahre initiierten einige Zivilorganisationen und Privatpersonen, dass das ungarische Parlament wie im Falle des Holocaust-Gedenkjahres das Jahr 2014/2015 zum Jahr der Erinnerung an den Malenkij-Robot erklären sollte. Der Begriff des Malenkij-Robots ist jedoch bereits zu einem Sammelbegriff geworden, der die Deportation von Zivilisten deutscher Herkunft, die Verschleppung von Männern und Frauen und oft sogar die Vertreibung politischer Gegner in den Gulag und deren Gefangenschaft umfasst. Dadurch hat sich der Kreis der Beteiligten vervielfacht, sodass die Forderung nach einem bundesweiten Gedenken legitim geworden ist. Die Begriffsverwirrung des Malenkij-Robots war schon damals sogar in der Forschung weit verbreitet.

Literaturverzeichnis

Dupka, György – Korszun, Alekszej (1997) A „Malenykij Robot” a dokumentumokban. Ungvár-Budapest: Intermix Kiadó. pp. 33-34

Eiler, Ferenc (2011) Németek, helyi társadalom és hatalom. Harta, 1920-1989. Budapest: Argumentum Kiadó, MTA Etnikai-nemzeti Kisebbségkutató Intézete.

Orosz, László (2017) A kollektív bűnösség jegyében. Magyarország és a „németkérdés” - hetven évvel ezelőtt. In: Közép-Európai Közlemények. X. évfolyam 1. szám, 2017/1. No. 36.

- Seewann, Gerhard** (2015) A magyarországi németek története. Budapest: Argumentum Kiadó.
- Seewann, Gerhard** (2012) Geschichte der Deutschen in Ungarn (1.-2. Band). Von 1860 bis 2006., Marburg: Verlag Herder-Institut.
- Juhász, Gyula – Szuhay-Havas, Ervin – Róna, Judit** (1978) Magyar-brit titkos tárgyalások 1943-ban. Budapest: Kossuth Könyvkiadó.
- Konczné Nagy, Zsuzsanna** (1997) A polgári lakosság elhurcolása a Dadai felső járásból 1945 januárjában. Nyíregyháza: In.: Szabolcs-szatmár-beregi Levéltári **Évkönyv** 12. Hrsg.: Nagy Ferenc.
- Márkus, Beáta** (2020) „Csak egy csepp német vér” A német származású civilek Szovjetunióba deportálása Magyarországon 1944/1945 Pécs: Kronosz Kiadó.
- Márkus, Beáta** (2013) „Messze voltam én fogságban, nagy Oroszországban“. Magyarországi németek szovjet kényszermunkán 1944/1945-1949. Pécs: „Malenkij robot” interjúkötet; Magyarországi Németek Pécs-Baranyai Nemzetiségi Köre.
- Tóth, Ágnes** (2008) Hazatértek. A németországi kitelepítésből visszatért magyarországi németek megpróbáltatásainak emlékezete. Budapest: Gondolat Kiadó.
- Tóth, Ágnes** (Hrsg.) (2018) Dokumentumok a magyarországi németek történetéhez 1944-1953. Budapest: Argumentum Kiadó.
- Tóth, Ágnes** (1993) Telepítések Magyarországon 1945-1948 között. A németek kitelepítése, a belső népmozgások es a szlovák-magyar lakosságcsere összefüggései. Kecskemét: Bács-Kiskun Megyei Önkormányzat Levéltára.
- Vida, István** (Hrsg.) (2005) Iratok a magyar-szovjet kapcsolatok történetéhez. 1944. október-1948. június. Dokumentumok. Budapest: Gondolat.
- Vojtó Ferencné Vinnai Ilona:** Donbaszi Verses Napló. (Unveröffentlichtes Manuskript)
- Film und Videomaterial:** Kényszermunkára elhurcoltak találkozója 1. rész (2007) <https://youtu.be/uxIuIfgOPKU>
- Film und Videomaterial:** Kényszermunkára elhurcoltak találkozója 2. rész (2007) <https://youtu.be/5QNWLFnALOI>
- Archiv:** MNL SZSZBVL XVII. 18. A Gávai községi Nemzeti Bizottság iratai
- Archiv:** MNL OL KŰM XIX-J-1-q. A malenkij robotra elhurcolt beregiek, szabolcsiak és szatmáriak névsora
- Archiv:** MNL SZSZBVL IV. B. 401. A malenkij robotra elhurcolt beregiek, szabolcsiak és szatmáriak névsora

MUNKAERŐPIACI AKTIVITÁS VIZSGÁLATA SZLOVÁKIAI KUTATÁSSAL ALÁTÁMASZTVA

EXAMINATION OF LABOR MARKET ACTIVITY SUPPORTED BY RESEARCH IN SLOVAKIA

Dienes Dávid
Módosné Szalai Szilvia

Absztrakt: A kelet-közép-európai országokban egyre erőteljesebben érezhető a munkaerőhiány, amely kihívást jelent a gazdaság számára. A munkaerőhiány korlátozza a potenciális nemzeti jövedelem elérését, mivel számos munkakör betöltetlen marad, ami a gazdasági növekedés visszaeséséhez vezethet. E probléma kezelésére több megoldási lehetőséget kell megvizsgálni. A dolgozat célja a munkaerőhiány enyhítésére irányuló megoldások elemzése, különös tekintettel az aktivitás ösztönzésére alkalmas intézkedésekre. Az egyik stratégia a továbbképzési és átképzési programok bevezetése, amelyek hozzájárulnak a munkavállalók készségeinek fejlesztéséhez és a munkapiaci igényekhez való alkalmazkodáshoz. További lehetőség a részmunkaidős foglalkoztatás népszerűsítése, amely különösen vonzó lehet azon csoportok számára, akik teljes munkaidőben nem tudnak vagy nem kívánnak munkát vállalni. A lakosság mobilitásának növelése szintén kulcsfontosságú lehet a munkaerőhiány kezelésében, különösen a regionális különbségek áthidalásában. A lakosság egyes inaktív csoportjainak, például a nyugdíjasoknak, a háztartásbelieknek, a tanulóknak, a megváltozott munkaképességűeknek és alacsony iskolai végzettségű, generációs szegénységben élőknek bevonása a munkaerőpiacra szintén jelentős előnyökkel járhat. A tanulmány kvantitatív elemzési módszereket alkalmaz, és egy kérdőíves felméréssel egészül ki, amely az állampolgárok véleményét vizsgálja a munkapiaci aktivitás növelésére irányuló intézkedések hasznosságáról, valamint ezek gazdasági hatásáról a szlovák gazdaságra nézve. A kérdőíves adatgyűjtés 2022-ben készült Rozsnyó és térsége területen.

Kulcsszavak: munkaerőpiac, munkaerőhiány, gazdasági aktivitás, kibocsátási rés, aktivitás fokozása

Abstract: Labor shortages are becoming increasingly acute in Central and Eastern European countries, posing a challenge to the economy. Labor shortages limit the potential national income, as many jobs remain unfilled, which can

lead to a decline in economic growth. Several possible solutions need to be examined to address this problem. The aim of this paper is to analyze solutions aimed at alleviating labor shortages, with a particular focus on measures to encourage labor force participation. One strategy is to introduce continuing education and retraining programs that contribute to the development of workers' skills and their adaptation to labor market needs. Another option is to promote part-time employment, which may be particularly attractive to groups who are unable or unwilling to work full-time. Increasing the mobility of the population can also be key to addressing labor shortages, particularly in bridging regional differences. Involving certain inactive groups of the population, such as pensioners, homemakers, students, people with disabilities, and people with low educational attainment and intergenerational poverty, in the labor market can also bring significant benefits. The study uses quantitative analysis methods and is supplemented by a questionnaire survey that examines citizens' opinions on the usefulness of measures to increase labor market activity.

Keywords: labor market, labor shortage, economic activity, output gap, increasing activity

Bevezetés

A dolgozat a szlovákiai munkaerőpiaci aktivitás kérdésével foglalkozik, fókuszálva a foglalkoztatottsági arány növelésének lehetőségeire. A munkaerőpiac a makrogazdaság egyik alapvető színtere, ahol a gazdasági teljesítmény és a társadalmi stabilitás meghatározó elemei találkoznak. Az ipari forradalmat követően a „munkanélküliség” fogalma, valamint annak társadalmi és gazdasági vonatkozásai váltak a munkaerőpiaci elemzések központi kérdésévé, melyek folyamatos kutatás tárgyát képezik. Bár jelentős erőfeszítések történtek a munkanélküliség csökkentésére, a jelenség teljes megszüntetése mindmáig elérhetetlen cél maradt.

A dolgozat célja a szlovák munkaerőpiac szegmentációjának és az inaktív csoportok helyzetének áttekintése, valamint a munkaerőpiaci aktivitás növelésére irányuló stratégiák elemzése. A kutatás elméleti részében a munkaerőpiac fogalma és a munkanélküliség jellemzői kerülnek bemutatásra, ezt követően az inaktív társadalmi csoportok és az aktivitás ösztönzésének különböző irányai kapnak hangsúlyt. Emellett a tanulmány részletesen vizsgálja a regionális eltéréseket, különös figyelmet fordítva a szlovák gazdaság eltérő földrajzi területein megjelenő munkaerőpiaci sajátosságokra.

A gyakorlati részben egy kérdőíves felmérés eredményei nyújtanak alapot az elemzéshez. A kvantitatív módszert alkalmazó kutatás során olyan válaszadókat vontak be, akik nem közvetlenül érintettek, azonban kívülállóként megítélhetik a munkaerőpiaci aktivitás növelésére tett lépések hasznosságát. A kérdőív célja, hogy átfogó képet adjon a foglalkoztatási arányok alakulásáról,

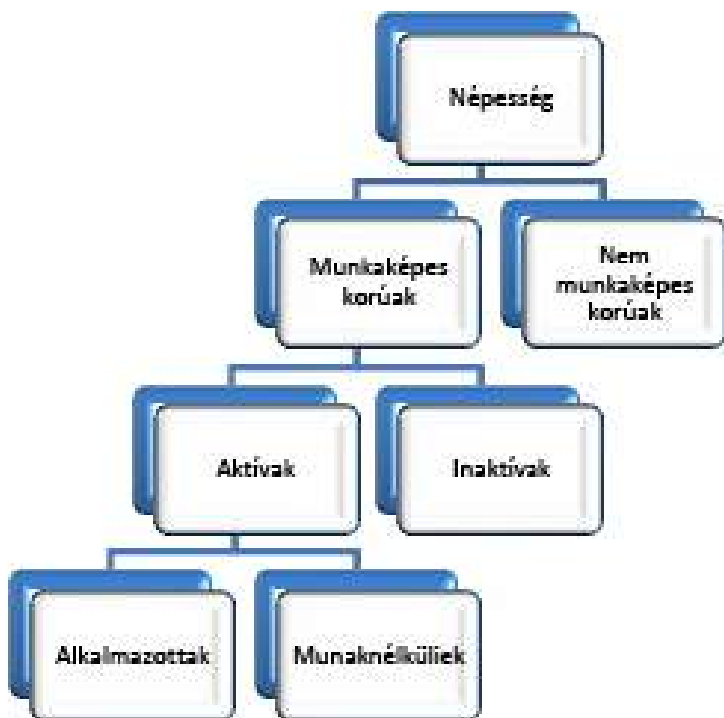
a bérezésről, valamint a munkavállalási lehetőségekről. A válaszadók véleménye lehetőséget ad annak megismerésére, hogy milyen intézkedések járulhatnak hozzá az aktivitás növeléséhez, illetve, hogy milyen változásokat tartanak szükségesnek a munkavállalás feltételeinek javítása érdekében.

A kutatás eredményei alapján javaslatokat fogalmazunk meg az állami és önkormányzati intézkedésekre, amelyekkel növelhető a foglalkoztatási arány, illetve elősegíthető egy olyan társadalmi szemléletváltás, amely támogatja a munkaerőpiaci aktivitás fokozását és a hosszú távú munkaerőpiaci integrációt.

Szakirodalmi áttekintés

Munkaerőpiaci fogalmak és szlovákiai adatok

Ez az alfejezet a szakirodalmi források alapján ismerteti a munkaerőpiachoz kapcsolódó legfontosabb fogalmakat, valamint a Szlovákiára jellemző munkaerőpiaci adatokat. Az elemzés különös hangsúlyt helyez a munkaképes kor, aktivitás, munkanélküliség, munkaerőhiány és fluktuáció fogalmaira. A munkaerőpiac tipikus szegmentációját az 1. ábra szemlélteti.



1. ábra. Munkaerőpiac felosztása
(Forrás: Saját szerkesztés Simanovszky-Solt, 2020. alapján)

A munkaképesség fogalma a munkaköri követelmények és az egyéni erőforrások egyensúlyát írja le, amely kiterjed a munkahelyen kívüli, például családi és társadalmi hatások figyelembevételére is. Számos tényező, mint a munka jellege, szervezése, környezete, továbbá az egyén egészségi állapota, képességei, értékei, attitűdjei és motivációja befolyásolják a munkaképességet. A munkaképesség egy összetett, többdimenziós fogalom, amely objektív mérhetősége komoly kihívást jelent a kutatók számára (Központi Statisztikai Hivatal, 2011).

A kötelező állami nyugdíjrendszer és a rokkantsági, valamint hátramaradotti nyugdíjrendszer fenntarthatóságát nagymértékben befolyásolja a munkaképes korú lakosság munkaerőpiaci aktivitása és jövedelemeloszlása. Az eredetileg 1928-ban bevezetett, majd 1951-ben kiegészített rendszer finanszírozása a munkavállalók és munkáltatók aktuális járulékbefizetéseire épül, és működése nagymértékben függ a népesség korösszetételétől (Vékás, 2015).

A munkanélküliség komoly közgazdasági kihívást jelent, amelyet a globális gazdasági válság még élesebbé tesz. A szakirodalom kiterjedten elemzi a munkanélküliség gazdasági és társadalmi hatásait, amelyek közé tartozik a testi és lelki egészség károsodása, valamint az öngyilkosságok gyakoriságának növekedése. Kutatások szerint különböző beavatkozási programok elősegítik az újra foglalkoztatást, különösen azon kisebbségi csoportok számára, akik az álláskeresés során gyakran diszkriminációval szembesülnek (Kucseber, 2011; Wanberg, 2012).

A munkanélküliség társadalmi hatásainak vizsgálata elengedhetetlen, mivel a gazdasági döntések és befektetések nemcsak gazdasági, hanem társadalmi és környezeti hatásokkal is járnak. A fenntartható munkaerőpiaci struktúrák kialakításához nélkülözhetetlen a társadalmi és környezeti szempontok integrálása (Kucseber, 2011).

Az elmúlt évtizedekben, különösen a 2011 és 2022 közötti időszakban, világszerte fokozódott a munkaerőhiány, amelyet az elöregedő munkaerő-állomány és az új technológiák térnyerése tovább súlyosbít. A kormányok számára kulcsfontosságúvá vált a megfelelő szaktudás és képzettség biztosítása a munkaerőhiány csökkentése érdekében, amely oktatási és képzési programok támogatását, a gazdasági növekedést ösztönző politikák kidolgozását, valamint a munkaerő stabilitásának elősegítését igényli (OECD, 2019).

A fluktuációs ráta növekvő jelentőséggel bír a munkaerőpiaci verseny és a munkahelyi elégedettség iránti elvárások erősödésével. Az elmúlt években a fluktuáció mértéke jelentős emelkedést mutatott, ami új kihívások elé állítja a vállalatokat a versenyképesség fenntartásában. A munkavállalói elégedettség biztosítása érdekében fontos a versenyképes bérezés, a fejlődési lehetőségek biztosítása és egy támogató munkahelyi környezet kialakítása (Statistic Brain Research Institute, 2012; Wall Street Oasis, 2022).

Út a munka világába és a vizsgált földrajzi terület

A modern piacgazdaságban a munkaerőpiac folyamatosan változik, a globalizáció, technológiai fejlődés, valamint termelési és pénzügyi innovációk hatására. Bizonyos iparágak növekedése, mások háttérbe szorulása befolyásolja a munkahelyteremtést és megszűnést, valamint a népesség munkavállalási hajlandóságát. Az Eurostat három fő csoportot különít el az inaktív népességen belül: akik nem kívánnak dolgozni; akik dolgoznának, de nem keresnek munkát; illetve akik munkát keresnek, de az ILO szabályai szerint nem minősülnek munkanélkülinek (Horváth et al., 2019).

A tanulók jelentős része inaktív, családi támogatásból vagy ösztöndíjből él, bár sokan vállalnak részmunkaidős állást. A duális képzés hatékony megoldás, amely lehetővé teszi a tanulás és munkavállalás összehangolását (Hargitai, 2013).

A háztartásbeliek inaktivitása különösen a nők esetében jellemző, akik gyakran gyermeknevelési vagy háztartási feladatok miatt maradnak ki a munkaerőpiacról. A családon belüli munkamegosztás és a rugalmas munkakörülmények javítása segítheti munkaerőpiaci integrációjukat. A háztartásban végzett munka jelentős háttérrel van a család jólétére, valamint a gyermekek fejlődésére (Fazekas et al., 2017).

A nyugdíjkorhatár elérése után az idős népesség gyakran visszaszorul a munkaerőpiacról. Az idősebb korcsoportok foglalkoztatása nagymértékben függ a gazdasági és munkaerőpiaci feltételektől, illetve a rugalmas nyugdíjrendszerek kialakításától (Banyár, 2020).

A gazdasági válságok és recessziók következtében az alacsony iskolai végzettségűek és szegény családi háttérűek körében gyakori az inaktivitás. Az aktív foglalkoztatáspolitikai eszközök – például képzési és támogatott foglalkoztatási programok – csak korlátozott eredményeket hoztak ennek a csoportnak a reintegrálásában (Adler, 2012).

A megváltozott munkaképességűek munkaerőpiaci részvétele alacsony, különösen a hátrányos helyzetű régiókban. Az egyenlő foglalkoztatási lehetőségek biztosítása és a diszkrimináció elleni fellépés segítheti e csoport integrációját (Balázs et al., 2016).

Az azonos végzettségű férfiak és nők közötti bérkülönbség jelentős, különösen a magasabb végzettségűek körében, míg az alacsonyabb végzettségű csoportokban a minimálbér-emelések mérsékeltek a különbséget (Koltay et al., 2017).

A munkaerőpiac makroszintű elemzése a kereslet és kínálat egyensúlyát vizsgálja, amelyet a foglalkoztatottság és bérszint alakulása határoz meg. Az aggregált keresletet a technológiai fejlődés, a munka minősége, valamint a humántőke színvonala alakítja, míg a kínálati oldalra a demográfiai tényezők, a gazdasági aktivitás, az egészség és egyéni képességek hatnak (Fazekas, 2012).

Az Európai Unióban jelenleg több mint 92 millió inaktív személy munkaerőpiacra történő visszavezetése a foglalkoztatáspolitikai intézkedések célja. A képzési programok, családi támogatások és a rugalmas munkalehetőségek biztosítása különösen az alacsony képzettségűek körében lehet eredményes, mivel az inaktivitás ezen a területen a legmagasabb (Visz, 2015).

Az EU tagországain belül jelentős regionális eltérések mutatkoznak a gazdasági aktivitásban. A kelet-szlovákiai régiók, különösen a kassai és rozsnyói régió, magas munkanélküliséggel és alacsony foglalkoztatottsággal küzdenek. A régiók felzárkóztatása érdekében fejlesztési tervek és támogatási programok kerültek bevezetésre (Gonos et al., 2015; Szlovák Köztársaság Statisztikai Hivatala).

A kassai kerületben a munkanélküliség 2012-ben érte el csúcát, majd azóta csökkenő tendenciát mutat. Bár a bérek alacsonyabbak az országos átlagnál, a kohászati és informatikai iparágak növekedése stabilizálta a régió gazdaságát (Gonos et al., 2015).

A Szlovák Munkaügyi, Szociális és Családügyi Minisztérium 2015-ben a Rozsnyói járást a legkevésbé fejlett területek közé sorolta, ahol a munkanélküliségi ráta jelentősen meghaladja az országos átlagot. A kormány foglalkoztatásbővítő intézkedésekkel és fejlesztési projektekkel kívánja javítani a járás helyzetét, a helyi gazdaság fejlesztésére és a turizmus előmozdítására összpontosítva (Szlovák Köztársaság Statisztikai Hivatala).

Kutatási kérdések, módszertan, demográfia

A kutatás célja a munkaerőpiaci aktivitást és inaktivitást befolyásoló tényezők vizsgálata, különös tekintettel a nem, az életkor, az iskolatípus és a továbbtanulási szándék szerepére. A szakirodalmi elemzés alapján a kutatás az alábbi kérdéseket tette fel:

1. A tisztas javadalmazás a legfontosabb tényező-e az aktivitás növelésében?
2. Mely társadalmi réteg munkavállalása járulna hozzá leginkább a szlovák gazdaság fejlődéséhez?
3. Mely három tényező ösztönözné leginkább a diákok aktívabb munkavállalását?
4. Mely három tényező segítené elő legjobban a háztartásbeliek munkába állását?
5. Mely három tényező növelné leginkább a nyugdíjasok munkavállalási kedvét?
6. Mely három tényező segítené legjobban a leszakadó rétegek foglalkoztatását?
7. Mely három tényező ösztönözné a megváltozott munkaképességűek foglalkoztatását?
8. Milyen általános tényezők növelnék a munkaerőpiaci aktivitást?

A kutatás a munkaerő-piaci aktivitás és inaktivitás különböző formáinak feltárására irányult, a vonatkozó szakirodalom áttekintése alapján. A gyakorlati rész egy kvantitatív kérdőíves felmérés volt, amely a munkaerőpiac különböző szereplőinek véleményét célozta.

A kutatás helyszíne a Kassai kerület volt, ahol különböző korcsoportok bevonásával vizsgálták a munkaerőpiaci jellemzőket, kivéve a kiskorúakat. A mintavétel kvantitatív kérdőíves módszerrel, online formában történt.

Annak ellenére, hogy demográfiai szempontból törekedtek az egyensúlyra, a mintában előforduló torzulások miatt a kutatás feltáró jellegű, és nem tekinthető reprezentatívnak a teljes lakosságra nézve.

A kérdőív a Google Forms platformon készült el, hogy a válaszadók könnyen hozzáférhessenek, elsősorban a közösségi médián keresztül. A kérdések kialakításakor rövid, lényegre törő megfogalmazásra törekedtek, hogy a válaszadók könnyen megválaszolhassák őket anélkül, hogy kifáradnának. Az adatok megjelenítése Excel programban történt, amely biztosította a grafikai elemek egységes stílusát. A válaszadók száma összesen 145 fő volt, nem szerinti megoszlásuk 46% férfi, 53% nő, és 1% nem nyilatkozott. A minta alkalmasnak bizonyult a nemek válaszainak összehasonlítására. Munkaerőpiaci helyzet szerint a válaszadók 51%-a inaktív, 35%-a munkavállaló, 6%-a munkanélküli, 5%-a vállalkozó, míg 3%-uk nem munkaképes. Az életkor szerinti megoszlás torzítást mutat a fiatalabb korosztály irányába: a válaszadók átlagéletkora 24,5 év, szórása 9,4 év. A lakóhely szerinti megoszlás szerint a válaszadók 70%-a falusi, 17%-a kisvárosi, míg 13%-uk nagyvárosi lakos volt. A jövedelmi helyzet önértékelése alapján a válaszadók 37,2%-a nem nyilatkozott, 17,9% átlag alatti jövedelmet, 33,1% átlagos jövedelmet, míg 11,7% átlag feletti jövedelmet jelölt meg.

A kutatás eredményei

A tanulókra vonatkozó megállapítások

A kutatás egyik célja annak feltárása volt, hogy a tanulók munkaerőpiaci aktivitásának növekedése milyen mértékben segítené a szlovák gazdaságot. A vizsgálat során egy hétfokozatú Likert-skálás kérdést alkalmaztak, ahol a skála végpontjai voltak definiálva. A válaszok elemzése során az átlagos érték 4,69, szórás 1,4 volt. A válaszadók 3,4%-a (5 fő) szerint a diákok munkavállalása egyáltalán nem lenne előnyös, míg 12,4% (18 fő) úgy vélte, ez lenne a gazdaság számára a legnagyobb segítség.

Az elemzések alapján a tanulók munkavállalási aktivitását leginkább a több diákmunkát közvetítő cég létezése segítené elő (átlag 5,18), amit a megfelelő javadalmazás iránti igény követ (átlag 5,12). A részmunkaidős álláslehetőségek megléte szintén fontos tényezőként jelent meg, 5,09-es átlagértékkel.

Háztartásbeliekre vonatkozó megállapítások

A háztartásbeliek munkaerőpiaci részvételének gazdasági hatásait vizsgálva a válaszadók véleményét egy hétfokozatú Likert-skála segítségével mérték. Az átlagos érték 4,81 volt, és a válaszadók közül 1,4% (2 fő) úgy vélte, hogy a háztartásbeliek munkavállalása nem járulna hozzá a gazdaság fejlődéséhez, míg 14,5% (21 fő) ezt tartotta a legnagyobb segítségnek.

A válaszadók szerint a gyermekmegőrzők számának növelése jelentősen hozzájárulna a háztartásbeliek munkavállalási hajlandóságának növeléséhez (átlag 5,29). Emellett fontos tényezőnek tartották a házastársakat ösztönző kampányokat (átlag 5,24), valamint a megfelelő javadalmazás biztosítását (átlag 5,06).

Nyugdíjasokkal kapcsolatos megállapítások

A kutatásban részt vevők véleménye szerint a nyugdíjasok munkavállalásának gazdasági hatása mérsékeltebb lenne, amit az átlagosan 3,91-es érték is tükröz. A válaszadók 9%-a (13 fő) szerint a nyugdíjasok munkaerőpiaci aktivitása nem lenne előnyös a gazdaság számára, míg 10,3% (15 fő) teljes mértékben támogatta az idősek foglalkoztatásának ösztönzését.

Az eredmények szerint a nyugdíjasok számára a legnagyobb motiváló tényező a megfelelő javadalmazás lenne (átlag 5,06). A rendszeres orvosi vizsgálatok biztosítása is fontos szempontként jelent meg (átlag 4,92), mivel számos nyugdíjas számára nehézséget jelent a rendszeres orvosi ellátás igénybevétele. A továbbképzés lehetőségei kisebb fontossággal bírtak, 4,17-es átlaggal.

Leszakadó rétegekkel kapcsolatos megállapítások

A kutatás kiterjedt a leszakadó rétegek munkaerőpiaci bevonásának lehetőségeire is. A válaszok átlagosan 5,07-es értéket mutattak, jelezve, hogy a válaszadók jelentős része (20%, 29 fő) szerint ezen rétegek foglalkoztatása nagy segítséget jelentene a gazdaság számára. A válaszadók többsége (27,6%, 40 fő) semleges véleményt képviselt, míg csak 2,8% (4 fő) gondolta úgy, hogy a leszakadó rétegek munkavállalása nem lenne hasznos.

A felzárkóztatási programok, különösen az alapvető készségek fejlesztése (például számolás, olvasás) voltak a legfontosabb ösztönzők, 5,41-es átlagértékkel. A részmunkaidős álláslehetőségek fontossága valamivel alacsonyabb, 5,02-es átlagot mutatott.

Megváltozott munkaképességűekre vonatkozó megállapítások

A megváltozott munkaképességűek munkaerőpiaci részvételének gazdasági hatását a válaszadók 4,41-es átlagértéken ítélték meg. Az adatok alapján 3,4% (5 fő) gondolta úgy, hogy aktivitásuk növelése nem segítené a gazdaságot, míg 11% (16 fő) teljesen az ellenkező véleményen volt.

A válaszadók szerint a vállalkozói képzések nyújtanak a legnagyobb segítséget e csoport számára, 5,39-es átlaggal. A megfelelő javadalmazás szintén fontos tényezőként szerepelt, 5,28-es átlaggal. A részmunkaidős állások a kevésbé

fontos tényezők közé tartoztak, átlagosan 4,66-os értékkel. A válaszadók véleménye szerint a gazdaságot leginkább a leszakadó rétegek munkaerőpiaci bevonása segítené, 5,07-es átlaggal. A háztartásbeliek foglalkoztatása a második legfontosabb tényezőként jelent meg (4,81-es átlag), míg a tanulók és a megváltozott munkaképességűek aktivitásának növelése a középmezőnyben helyezkedett el. A nyugdíjasok munkaerőpiaci aktivitása a legalacsonyabb prioritást kapta, 3,91-es átlaggal.

A válaszadók szerint a motiváció legfőbb tényezője a magasabb javadalmazás lenne, amely 5,70-es átlagértékkel a legfontosabb ösztönzőként szerepelt a különböző rétegek aktivitásának növelésére irányuló intézkedések között.

Válasz a kutatási kérdésekre

A dolgozat következő szakasza a kutatás eredményein alapuló következtetéseket mutatja be. A vizsgálatot megelőzően a kutatási kérdések kerültek megfogalmazásra, melyekre a kutatás során választ kerestek. Az eredmények feldolgozása után a következtetések az alábbiak szerint kerülnek bemutatásra.

Az első kérdés arra irányult, hogy vajon a tisztességes javadalmazás a legfontosabb tényező-e a munkaerőpiaci aktivitás növelésében. Az eredmények kiértékelése azt mutatta, hogy a tisztességes javadalmazás valóban kiemelkedő szerepet játszik a munkaerőpiaci aktivitás ösztönzésében.

A második kérdés a legpozitívabb gazdasági hatással bíró társadalmi réteget kereste, amelynek aktivitása növelné a szlovák munkaerőpiaci részvételt. Az eredmények alapján a leszakadó rétegek munkaerőpiaci bevonása és felzárkóztatása bírna a legnagyobb gazdasági előnnyel.

A harmadik kérdés arra irányult, mely tényezők segítenék elő leginkább a diákok munkavállalását. A válaszok szerint a diákmunka-közvetítő cégek számának növelése lenne az egyik legjelentősebb ösztönző tényező, mivel ez lehetővé tenné számukra, hogy tanulmányaik mellett munkatapasztalatot szerezzenek. A második fontos tényező a tisztességes javadalmazás biztosítása, amely elengedhetetlen, mivel a diákok gyakran alacsonyabb fizetést kapnak. Harmadik helyen a részmunkaidős álláslehetőségek szerepeltek, ami lehetővé tenné a diákok számára a tanulmányok melletti munkavégzést.

A negyedik kérdés azt vizsgálta, mely tényezők segítenék elő leginkább a háztartásbeliek munkavállalását. A válaszok alapján a gyermekmegőrzők számának növelése lenne a legfontosabb tényező, mivel ez lehetővé tenné a szülők számára, hogy biztosítani tudják gyermekeik felügyeletét, így megkönnyítve a munkavállalást. A házastársakat ösztönző kampányok szintén jelentős támogatást nyújthatnának, míg a harmadik helyen a tisztességes javadalmazás biztosítása áll.

Az ötödik kérdés a nyugdíjasok munkavállalását elősegítő tényezőkre fókuszált. Az eredmények szerint a tisztességes javadalmazás jelentős ösztönző lenne az idősebb korosztály számára. Emellett a rendszeres orvosi vizsgálatok

elérhetősége is fontos tényező, mivel az idősebbek számára gyakran nehézséget okoz az egészségügyi szolgáltatásokhoz való hozzáférés. Harmadik helyen a speciális munkalehetőségek álltak, amelyek figyelembe vennék a nyugdíjasok fizikai és szellemi képességeit.

A hatodik kérdés a leszakadó rétegek munkavállalását elősegítő tényezőkre irányult. Az eredmények alapján elsődleges fontosságú a felzárkóztatásuk biztosítása, ideértve az alapvető írási és számolási készségek fejlesztését. A második helyen a szakmai gyakorlatok biztosítása állt, míg a harmadik tényező a tisztességes javadalmazás, amely megfelelő ösztönzést nyújthatna ezen rétegek számára.

A hetedik kérdés a megváltozott munkaképességűek munkavállalásának támogatására összpontosított. Az eredmények szerint a képzések és felzárkóztatás lehetőségei nagyban hozzájárulnának a csoport munkavállalásának növeléséhez. A speciális munkahelyek létrehozása szintén kiemelkedően fontos tényező, mivel a megváltozott munkaképességűek számára korlátozottak a munkalehetőségek. Emellett a tisztességes javadalmazás is jelentős ösztönzőként szerepelt.

A nyolcadik kérdés általánosan az aktivitás fokozására irányuló tényezőket vizsgálta. Az eredmények alapján az elmaradott régiók fejlesztése és a speciális munkahelyek létrehozása különböző társadalmi rétegek számára elősegítené az aktivitás növelését. A vállalkozások ösztönzése szintén fontos szerepet játszhatna, valamint a felzárkóztatásra fordított figyelem növelése is alapvető.

Konklúzió

A dolgozat következtetéseiben bemutatásra került a munkaerőpiac jelenlegi helyzete és a különböző aktivitást növelő intézkedések lehetséges hatása. A kutatás során kiemelt figyelmet kaptak a munkanélküliség különböző aspektusai, ideértve a strukturális, konjunkturális és szezonális munkanélküliséget, valamint azok társadalmi és gazdasági következményeit. Az elemzés rávilágított arra, hogy a munkaerőpiac soha nem lehet teljes mértékben foglalkoztatott, még a legstabilabb gazdasági körülmények között sem, hiszen az iparágak eltérő növekedési üteme állandó mozgást eredményez a munkaerőpiacon.

A kutatás során az elméleti háttér áttekintése után különös hangsúlyt kaptak az inaktív csoportok, például a megváltozott munkaképességűek, a kisgyermekes anyák és a háztartásbeliek helyzete. A kérdőíves vizsgálat során gyűjtött adatok elemzése alapján felmerült, hogy a gazdasági aktivitás növeléséhez szükséges lépések között szerepel a társadalmi szemléletváltás előmozdítása, amely ösztönözné az alulképzett vagy hátrányos helyzetű csoportokat, hogy a munkaerőpiacon aktívabban vegyenek részt. A kutatás továbbá arra is rávilágított, hogy az állam és az önkormányzatok fokozott szerepvállalása az aktivitás ösztönzésében kulcsfontosságú lehet, különösen a rugalmas foglalkoztatási lehetőségek és a célzott támogatási programok bevezetése révén.

A kutatás eredményei alapján megállapítható, hogy a munkaerőpiaci aktivitás fokozása érdekében tett intézkedések hozzájárulhatnak a gazdasági növekedéshez, bár a folyamatnak vannak korlátai is. A kutatás egyik fő korlátja, hogy a jelenlegi elemzés elsősorban egy földrajzi területre, Szlovákia egyes régióira összpontosított, így nem tekinthető általánosíthatónak a teljes munkaerőpiacra. Emellett a válaszadói minta összetétele miatt az eredmények csak bizonyos tendenciákat jeleznek, teljes reprezentativitás nélkül. Továbbá, a kérdőíves módszertan korlátai közé tartozik, hogy nem tudja teljes mértékben feltárni a munkaerőpiaci viselkedést befolyásoló egyéni és társadalmi tényezőket.

A jövőbeli kutatási lehetőségek között szerepel a munkaerőpiaci aktivitás további, részletesebb vizsgálata, különösen nemzetközi összehasonlítások révén, amelyek rávilágíthatnának a regionális különbségekre és az eltérő gazdasági környezetek hatásaira. Emellett a munkaerőpiac egyes szegmenseinek, például a fiatalok, az idősek vagy a megváltozott munkaképességűek munkaerőpiaci részvételének hosszú távú hatásait is érdemes lenne tovább kutatni. Az eredmények alapján fontos a további, célzott intézkedések kidolgozása, amelyek a gazdasági aktivitás növelését segítenék elő a munkaerőpiac fenntartható és hosszú távú fejlődése érdekében.

Felhasznált irodalom

Könyvek monográfiák

- Ágh, A. – Tamás, P. – Vértess, A.** (2015): Munkaerőpiac, a kutatás-fejlesztés és innováció, valamint az intézményi környezet, mint a versenyképesség tényező: MTA Szociológiai Kutatóintézet, ISBN 978-963-8302-28-1, ISSN 1788-0270
- Horváth, Á. – Makó, Á. – Széll, K.** (2019): Karrierút-mintázatok a szakképzés után: MKIK Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, ISSN: 1216-3384
- Központi Statisztikai Hivatal, (2012. május) Megváltozott munkaképességűek a munkaerőpiacon 2011, ISBN 978-963-235-368-5
- Simanovszky, Z. – Solt, K.** (2000): Makroökonómia. Tatabánya: Trimester Kiadó, ISBN: 9630077965.
- World Health Organization & World Bank. (2011): World report on disability, ISBN: 978-92-4-156418-2

Tudományos folyóiratok

- Alder, J.** Foglalkoztatás szerkezeti keretei. *versenyképesség kutatás műhelytanulmány sorozat*, ISSN 1787-69152. 2012, TM 61. sz
- Balázs-Földi, Emese – Dajnoki, Krisztina.** Sajátosságok a fogyatékos és megváltozott munkaképességű munkavállalók foglalkoztatásában. *Gradus*, ISSN 2064-8014. 2016, Vol 3, No 1, p. 313-318

- Banyár, J.** Az idősödés fogalmának egy lehetséges átdefiniálása és ennek implikációi. *Biztosítás és Kockázat*, 2020, vol. 7, no. 3-4, p. 28-48.
- Csapó, I. – Kovács, D. – Antalik, I. – Karácsony, P. – Poór, J.** A magyarországi munkaerőpiac átalakulásának okai egy hazai empirikus kutatás tükrében. *Opus et Educatio*. ISSN 2064-9908. 2020, Vol. 7 No. 4.
- Dajnoki, K.** A munkaerőpiac folyamatai és kihívásai. *Új Munkaügyi Szemle*. ISSN 2064-3748. 2022, vol. 3, no. 1, p. 76-78.
- Fazekas, K. – Benczúr, P. – Telegdy, Á.** Munkaerőpiaci tükör 2012. *MTA Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Közgazdaság-tudományi Intézet*. ISSN 1586-460X.
- Fazekas, K. – Szabó, M, Á.** Munkaerőpiaci tükör 2017. *MTA Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Közgazdaság-tudományi Intézet*. ISSN 1586-460X. 2018,
- Gonos, J. – Ondrijová, I. – Tomková, Anna.** Zhodnotenie ekonomickej kondície a vývoj nezamestnanosti regiónov východného Slovenska. *Journal of Global Science*, 2015, ISSN: 2453-756X
- Hargitai, L.** – al. Friss adatok az oktatás helyzetéről és szerepéről. *Educatio*, 2013, Vol. 22. No. 4. pp 602-605.
- Horváth, Á. – Makó, Á. – Széll, K.** Karrierút-mintázatok a szakképzés után. *Educatio*, ISSN 1216-3384. 2019, vol. 28, no. 4, p. 683-704
- Kovács, M. – Nemeskéri, Zs. – Vámosi, T.** A munkaképesség meghatározó tényezői adott nagyvállalat logisztikai területén. *Új munkaügyi szemle*, ISSN 2677-1306. 2022, vol. 3, no. 3, p. 39-53
- Pendakur, K. – Woodcock, S.** Glass Ceilings or Glass Doors? Wage Disparity Within and Between Firms. *Journal of Business & Economic Statistics*, 2010, Vol. 28. No. 1, pp 181–189.
- Szabó, N.** Priestorová alokácia finančnej pomoci v najmenej rozvinutých okresoch Slovenska. *Verejná správa a regionálny rozvoj*, ISSN 1337-2955. 2020. Vol. 16. No.1.
- Szécsi, J.** Az idősödő munkavállalók helyzete a munkaerőpiacon. *Esély*, MTMT: 2757269. 2014, vol. 1, no. 2, p. 113-128
- Vékás, P.** Az egyéni munkaerő-piaci aktivitás becslése mikroszimulációs modellkeretben. *Közgazdasági Szemle*, ISSN 0023-4346, 2015, vol. 62, no. 12, p. 1291-1308
- Wanberg, C. R.** The Individual Experience of Unemployment. *Annual Review of Psychology*, ISSN 1545-2085. 2012, vol. 63, no. 1, p. 369-396

Internetes források

- OECD Munkaerőhiány: Causes and Consequences. *OECDiLibrary* (2019). [online] [letöltés: 2023.3.5] Elérhetőség: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/8109031e.pdf?expires=1590685941&id=id&accname=guest&checksum=F7EA8C3E2E7F9C9D7A7F9A72E9D7C1C1>.
- Staff Turnover Rate By Year (2011-2022)”, Statistic Brain Research Institute, [letöltés: 2022.11.10] <https://www.statisticbrain.com/staff-turnover-rate-by-year/>
- Szlovák Köztársaság Statisztikai Hivatala: Munkanélküliségi ráta régiók szerint. [letöltés: 2022.10.23] Elérhetőség: <https://www.statistics.sk>
- Wall Street Oasis, What-is-staff-turnover? [letöltés: 2022.10.2] <https://www.wallstreeoasis.com/blog/what-is-staff-turnover>

GYERMEKES KONTRA GYERMEKTEL NEM RENDELKEZŐ MUNKAVÁLLALÓK HELYZETE A KÖZIGAZGATÁS ÉS A VERSENYSZFÉRA VILÁGÁBAN

THE SITUATION OF EMPLOYEES WITH CHILDREN VERSUS THOSE WITHOUT CHILDREN IN THE PUBLIC ADMINISTRATION AND COMPETITIVE SECTORS

Debreczeny Fanni
Malatyinszki Szilárd
Jenei Szonja

Absztrakt: A tanulmány a családos és gyermektelen munkavállalók helyzetét vizsgálja a közigazgatási és a versenyszférában, különös tekintettel az egyenlő bánásmód kérdéseire. A kutatás célja az volt, hogy feltárja, milyen előnyöket vagy hátrányokat tapasztalnak a két csoport tagjai különböző munkahelyi környezetekben, illetve hogyan alakultak ezek a különbségek a koronavírus-járvány időszakában. Négy hipotézis alapján elemzi a szabadságkiadás, az állásinterjúk, a támogatások és a családbarát munkahelyek kérdéseit. A kutatás során kérdőíves módszertant alkalmaztunk, amelyet 207 fő töltött ki. A válaszadók egyenlő arányban képviselték a családos és gyermektelen csoportokat, valamint a közigazgatási és versenyszféra munkavállalóit. Az eredmények alapján a közigazgatásban a gyermektelen munkavállalók jelentősen hátrányosabb helyzetben vannak, különösen a szabadságkiadás és a támogatások terén. A járvány alatt a családos munkavállalók több támogatást kaptak, míg a gyermektelenek munkaterhelése megnövekedett. Az állásinterjúk során ugyanakkor a családos munkavállalók gyakrabban szembesültek családi állapottal kapcsolatos kérdésekkel. A kutatás eredményei rávilágítanak arra, hogy bár a versenyszférában kisebb az egyenlőtlenség, mindkét szférában további lépések szükségesek az egyenlő bánásmód biztosítása érdekében. A tanulmány hozzájárul a munkahelyi esélyegyenlőség megértéséhez, és iránymutatást nyújthat a HR-szakemberek számára a családos és gyermektelen munkavállalók közötti igazságosabb bánásmód kialakításához.

Kulcsszavak: gyermektelen munkavállalók, családos munkavállalók, egyenlő bánásmód, közigazgatás, versenyszféra, HR-gyakorlatok

Abstract: *This study examines the situation of employees with and without children in the public and private sectors, with a particular focus on issues of equal treatment. The aim of the research was to explore the advantages and disadvantages experienced by members of the two groups in different work environments, and how these differences developed during the coronavirus pandemic. Based on four hypotheses, it analyzes issues related to leave, job interview questions, benefits, and family-friendly workplaces. The research used a questionnaire methodology, which was completed by 207 people, with respondents representing equal proportions of families and childless groups, as well as public administration and competitive sector employees. Based on the results, childless employees in public administration are at a significant disadvantage, especially in terms of leave and benefits. During the pandemic, employees with families received more support, while those without children saw their workload increase. At the same time, during job interviews, employees with families were more often asked questions about their family status. The results of the research highlight that although there is less inequality in the competitive sector, further steps are needed in both sectors to ensure equal treatment. The study contributes to the understanding of equal opportunities in the workplace and can provide guidance for HR professionals on how to treat employees with and without families more fairly.*

Keywords: *Childless employees, employees with families, equal treatment, public administration, competitive sector, HR practices*

Bevezetés

- (1) „törvény előtt mindenki egyenlő. Minden ember jogképes.
 - (2) Magyarország az alapvető jogokat mindenkinek bármely megkülönböztetés, nevezetesen faj, szín, nem, fogyatékoság, nyelv, vallás, politikai vagy más vélemény, nemzeti vagy társadalmi származás, vagyoni, születési vagy egyéb helyzet szerinti különbségtétel nélkül biztosítja.
 - (3) A nők és a férfiak egyenjogúak.
 - (4) *Magyarország az esélyegyenlőség és a társadalmi felzárkózás megvalósulását külön intézkedésekkel segíti.
 - (5) *Magyarország külön intézkedésekkel védi a családokat, a gyermekeket, a nőket, az időseket és a fogyatékkal élőket.”
- (Magyarország Alaptörvénye (2011. április 25.).)

Napjainkban már az egyik legfontosabb jelenség a munka világában az egyenlő bánásmód betartása. Magyarország Alaptörvénye kimondja, hogy semmilyen megkülönböztetés nem lehetséges sem a munkában, sem az iskolában, sem a

hétköznapi életben. Az egyenlő bánásmód törvénye védi a családokat a munka területén is. A munkahelyeken találkozhatunk mind gyermekes, mind gyermekkel nem rendelkező munkavállalóval, ezáltal a családbarát munkahelyi fogalom minden szervezet számára ismerős. A munka és a magánélet összehangolása számtalan kérdést felvet az emberi erőforrások területén, hiszen a HR-es egyik fontos feladata, hogy segítse a dolgozót a munka és a magánélet összehangolásában, ez alatt olyan feladatokat értünk, mint szabadságok, jutalmazások, támogatások és munkakörök megfelelő kialakítása. Különösen érdekes lehetett ezt összeegyeztetni a koronavírus idején felszínre tört problémákkal is. Megjelent az online-oktatás az iskolákban, amely során a szülők segítségére volt szükség, így az esetleges munkahelyi kimaradás számos óvintézkedéseket követelt a HR számára. A szabadságok kiadása nem időarányosan történt, mert 2020 elején berobbant a járvány hazánkban és a szigorítások miatt már február–márciusban elkezdődött az online oktatás, és a tanév végéig nem is nyíltak ki az iskolák, emiatt számos szülő több hetekig kimaradt a munkahelyéről. Ennek hozománya-ként előfordult a fizetett nélküli szabadság kiadása is, hogy a munkavállaló otthon tudjon maradni gyermekével az online oktatás ideje alatt.

Problémafelvetés és hipotézisek

A munkahelyeken az egyik fő probléma okozója lehet az, hogy nem egyenlő bánásmódban részesülnek a gyermekkel nem és a gyermekkel rendelkező munkavállalók. Egy állásinterjú során sokszor felmerül az a kérdés, hogy milyen családi háttérrel rendelkezik a jelölt, még akkor is, ha a munkáltató nem tehetne különbséget a családos és a nem családos munkát vállalni akaró között. Ünnepnapokon gyakran akadályba ütköznek a munkatársak, hogy ki mikor menjen szabadságra, például különböző iskolai szünetek esetében, amikor általában a gyermekes szülők szabadságra mennek a gyermekük kapcsán és előfordulhat, hogy a nem gyermekes dolgozó emiatt nem tud esetleg szabadságra menni. A munkáltatónak ilyenkor vajon hogyan és miként kell megtartania az egyenlő bánásmód követelményét?

Hipotézisek:

Mindkét szférában hátrányosabb helyzetben vannak a gyermekkel nem rendelkező munkavállalók, mint a családosok (például: támogatások, szabadságok... stb.).

Az állásinterjúk keretein belül a gyermekteleneknél gyakrabban felmerülő kérdés a családi háttér megvitatása.

A szabadságok kiadása kapcsán a családos munkavállalókat veszik figyelembe először.

A koronavírus idején több támogatást kaptak a családosok az online oktatásra tekintettel (például homeoffice, szabadságok... stb.).

A kutatás stratégiája

A kutatásom során egy kérdőív segítségével fogom kideríteni, hogy milyen mértékben volt jelen az elmúlt két-három év során a közigazgatásban és a versenyszférában a nemcsaládosok és a családostok megkülönböztetése. A kérdőívben néhány kérdés közvetlenül a járvány időszakára tér ki, hogy az alatt milyen nehézségekkel kellett szembenéznie a dolgozóknak.

A kutatás során a kérdőívem által szeretném meghatározni, hogy a világjárvány ideje alatt melyik csoport nézett szembe több nehézséggel.

Fény derülhet arra, hogy a munkát vállalni akaró esetleg találkozott-e az állásinterjú keretein belül különböző családi állapotra utaló kérdésekkel, mint például: „Mikor tervez gyermeket vállalni, ha még nincs?” vagy „Mikor tervez következő gyermeket vállalni?” és még számos ilyen kérdés merülhet fel egy állásinterjú során. A mellékletben olvasható a kérdőív pontos kérdései.

A szervezetek számára elengedhetetlen a belső kommunikáció megfelelő működése. Különösen igaz ez a hierarchikus szervezetekben, ahol az alacsonyabb szinteken dolgozó munkavállalók gyakran nem jutnak hozzá az őket érintő fontos információkhoz (Dobák – Antal, 2010).

Munka törvénykönyvének és a kormányzati igazgatásról szóló törvénynek az összehasonlítása

Minden egyes munkaszektorban szabályozni kell az embereket valamilyen törvénnyel, azonban a munkajog fogalma még egészen fiatal jelenség. A munkajogi fogalom csak a 19. század végén és a 20. század elején robbant be a köztudatba. A munkajog kialakulásának a kezdete az ipari forradalom által indult el, amikor megjelentek a gyárak és kialakult a „tőke és a munka dualitása” (Kiss szerk., 2020, 48. o.).

Az első magyar törvény 1840-ben jelent meg, amikor a kereskedők és a gyárak jogviszonyait szabályozni kezdték. Már az előző században is fontosnak tartották a munka kapcsán kialakított törvények alkalmazását, ezáltal a munkajogi helyzetek kezdtek felérni Nyugat-Európához. Azonban a mezőgazdasági bér munkások még feudális körülményekkel működtek, rájuk a cselédtörvények voltak érvényesek akkoriban. 1948-ban még nem jött létre az egységes munkajogi szabályozás, mivel a munkáltatók nem egységesen irányították az egyes szektorokat (Gyulavári szerk., 2021.).

A mai munka törvénykönyve kialakulásáig kettő munkajogi kódex is megjelent, az első 1951-ben, ez egy szovjet típusú kódex volt, amely bekorlátozta a szerződés szabadságát. A második 1967-ben jelent meg, és az „...új gazdasági mechanizmus...” (Gyulavári szerk., 2021, 20. o.) volt rá jellemző, azonban ennek a kódexnek a célja az „önállóbb vállalati gazdálkodás és a munkavállalók jogainak hatékonyabb védelme volt” (Gyulavári szerk., 2021, 20. o.).

Magyarországon azonban később alakult ki a munkajog, hiszen 1848-ig feudalizmus volt jelen hazánkban. A szabadságharc előtti időszakban csak egy-egy munkaügyi szabályozás volt, ilyenek voltak például a „házi és gazdasági” és a „kereskedői” (Kiss szerk., 2020, 53. o.) törvénycikkek. 1848-ban kötötték meg az első magyar kollektív szerződést, ami magába foglalta a bért, a munkaidőt és a felmondási időt is (Kiss szerk., 2020).

A manapság használt munka törvénykönyvét 1992-ben fogadták el és azóta ez a szabályozás működik a versenyszférában, a közigazgatásban viszont a kormányzati igazgatásról szóló 2018. évi CXXV. törvény az uralkodó. A munka törvénykönyvét 2016-ban, és 2020-ban módosították.

A munka törvénykönyve „a tisztességes foglalkoztatás alapvető szabályait állapítja meg a vállalkozás és a munkavállalás szabadságának elve szerint, tekintettel a munkáltató és a munkavállaló gazdasági, valamint szociális érdekeire” (a munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény 1. o. 1 §). Az ország azt a célt akarja elérni és előállítani mindenki számára, hogy, „...aki dolgozni akar, dolgozhasson...” (Ferencz szerk., 2021. 17. o.). A törvénykönyv megannyi olyan rendelkezést fogalmaz meg, ami segíti a családos és a nem családos munkavállalót a mindennapi életben, a munka során.

A kormányzati igazgatásról szóló törvény egy sokkal inkább egyszerűbb szerkezetű jogszabályi rendszer, amely a munkáltatónak nagyobb szabadságot ad a munkavállaló irányába. A kormányzati törvény alapvetése, hogy „a kormányzati igazgatás a végrehajtó hatalom gerince, amely a jelentőségénél fogva elkülönülő, a saját belső logikáját érvényre juttató törvényi szabályozást követel meg” (Hazafi szerk., 2021, 31. o.). A kormányhivatal saját magának szóló törvényjavaslatot fogalmazott meg, miképpen segítse mind a munkavállalót, mind a munkáltatót a munka folyamán.

A kormányzati igazgatásról szóló törvény az Alaptörvény 17. cikk (5) bekezdése és a 18. cikk (5) bekezdése értelmében kimondja, hogy „Az Országgyűlés a korszerű és hatékony kormányzati igazgatási szervezetrendszer kialakítása, a nemzetet magas színvonalon szolgáló kormányzati tisztségviselők szolgálati jogviszonyának szabályozása, szolgálatuk anyagi elismerése, továbbá a közszolgálat és a családi élet összeegyeztethetőségének elősegítése érdekében” rendelkezik (a kormányzati igazgatásról szóló 2018. évi CXXV. törvény). A kormányzati törvény kihangsúlyozza, hogy lehetővé teszi a tisztviselők számára a családi élet összeegyeztetését a munkával.

Egyenlő bánásmód

„Az egyenlő bánásmód követelménye alapján Magyarország területén tartózkodó természetes személyekkel, ezek csoportjaival, valamint a jogi személyekkel és a jogi személyiséggel nem rendelkező szervezetekkel szemben e törvény rendelkezései szerint azonos tisztelettel és körültekintéssel, az egyéni szem-

pontok azonos mértékű figyelembevételével kell eljárni” (Az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV. törvény). Az egyenlő bánásmódról szóló törvény kimondja, hogy mindenkire nagy körültekintéssel kell lenni, és az egyéni álláspontokat meghallgatva kell cselekedni. A munkában a munkáltatónak feladata meghallgatni a dolgozókat és egyeztetni a munkavállalókkal, legyen az családos vagy nem családos munkavállaló, hogy hogyan lenne számukra a legmegfelelőbb a munka kialakítása, a munkarend, a munkaidő, a munkakör. Figyelembe kell venni az egyén sajátos tényezőit.

Az egyenlő bánásmódról szóló törvény rendelkezik a zaklatásról, foglalkoztatásról és az előnyben részesülésről, továbbá a hátrányos megkülönböztetésről (Az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV. törvény). Ezek a jelenségek előfordulhatnak a munkahelyen a családos és nem családos munkavállalóknál egyaránt.

A zaklatás megjelenhet a munkáltató és a munkavállaló között egy állásinterjú keretein belül, felmerülhet a kérdés, hogy milyen családi háttérrel rendelkezik. Azonban közvetlenül a munkahelyen is felütheti a fejét, miszerint egy gyermekes munkavállalót a szabadság ideje alatt zaklatás éri a vezetőségtől, hogy mégis menjen be dolgozni, mert szükség van rá. A zaklatásnak számos formája létezhet a munkahelyen. Az egyenlő bánásmódról szóló törvény így fogalmaz a zaklatással kapcsolatban: „...valamely személlyel szemben megfélemlítő, ellenséges, megalázó, megszegyenítő vagy támadó környezet kialakítása” (Az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV. törvény 10.§).

A foglalkoztatást is védi az egyenlő bánásmódról szóló törvény, például a kutatás szempontjából egy álláshirdetés esetében nem lehet feltüntetni semmiféle olyan információt, ami a megkülönböztetésre vezethető vissza, például nem köthetik ki, hogy csak olyan jelentkezőket várnak, akik még nem rendelkeznek gyermekkel. Vagy esetleg pont fordítva: csak családos jelentkezőket várnak (Az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV. törvény 21. § a) bekezdése).

A munkáltató azonban nem mindig tud egyenlően bánni a munkavállalókkal, egyeseket előnyben részesít, másokat hátrányban. Nehéz megtalálni a munkáltatónak is a középutat, mert mindig lesznek kivételek a munkahelyen, olyan esetek, amikre azonnal kell reagálni és nem mindig sikerül a munkáltatónak betartani az egyenlő bánásmód követelményét.

Bérezés

„A munkaviszonnyal, így különösen a munka díjazásával kapcsolatban az egyenlő bánásmód követelményét meg kell tartani. E követelmény megsértésének orvoslása nem járhat más munkavállaló jogának megsértésével vagy csorbításával” (a munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény). A munka törvénykönyve kimondja, hogy semmiféle megkülönböztetésben nem

részesülhet a munkavállaló, például a bér tekintetében, ha van gyermeke, vagy ha nincs. Míg a munka törvénykönyvben nem található illetménytáblázat, addig a kormányzati törvényben igen. Lényegesen eltérő jelenségnek számít az, hogy a közigazgatásban a bérsávok meg vannak határozva. A munkáltató dönti el, hogy ki melyik sávba kerül.

A kormányzati törvényben nincs olyan kikötés, hogy a bér tekintetében mindenki egyenlő bánásmódban részesüljön. Egyfajta illetménytábla található benne, amely besorolja a köztisztviselőket.

| | Illetmény alsó határa | Illetmény felső határa |
|----------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| 1. Hivatali tanácsos | 200 000 Ft | 350 000 Ft |
| 2. Vezető-hivatalitanácsos | 300 000 Ft | 500 000 Ft |
| 3. Hivatali főtanácsos I. | 400 000 Ft | 600 000 Ft |
| 4. Hivatali főtanácsos II. | 450 000 Ft | 700 000 Ft |
| 5. Vezető-hivatalitanácsos | 500 000 Ft | 1 200 000 Ft |
| 6. Osztályvezető | 400 000 Ft | 1 100 000 Ft |
| 7. Főosztályvezető | 550 000 Ft | 1 300 000 Ft |

1. táblázat: A közigazgatásban lévő illetménytábla
(Forrás: a kormányzati igazgatásról szóló 2018. évi CXXV. törvény)

A közszférában és a magánszférában egyaránt „besorolási osztályokra bontott bérezési rendszer található” (Matiscsákné, 2012.).

A besorolási rendszer egy olyan homogén csoport, ahol a különböző munkákat és a munkaköröket egy meghatározott kategória szerint osztják be a feltételek és a szabályok alapján (https://penzugysziget.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=1812:09tetel&catid=253&Itemid=157).

Az egyenlő bánásmód követelménye kimondja, hogy a díjazásban semmiféle megkülönböztetést nem lehet tenni. A tanulmány esetében a gyermekes és a nem gyermekes munkavállalókat vizsgálom a kérdés mentén.

Sok esetben a munkabér kiegészül egy teljesítménybérrel. A munka törvénykönyve így fogalmaz a teljesítménnyel kapcsolatban: „Teljesítménybér az a munkabér, amely a munkavállalót a kizárólag számára előre meghatározott teljesítménykövetelmény alapján illeti meg” (A munka törvénykönyvéről szóló

2012. I. törvény). A teljesítménybér akkor jár a dolgozónak, ha előre meghatározott keretek között megállapodik a munkáltatóval, vagy ha munkaszerződésbe foglalják a teljesítménybér feltételeit. Felmerülhet a kérdés, hogy hatással lehet-e a teljesítményünkre a családi háttérünk? Vajon az a munkavállaló, aki a gyermek mellett dolgozik, ugyanolyan energiával és erőbedobással tud teljesíteni, mint akinek nincs gyermeke?

„Rendkívüli munkaidőnek a rendkívüli munkavégzés időtartama minősül, amelynek négy esete van:

- a) munkaidő-beosztástól eltérő,
- b) munkaidőkereten felüli,
- c) az elszámolási időszaknál az ennek alapjául szolgáló heti munkaidőt meghaladó munkaidő, illetve,
- d) az ügyelet tartama” (Gyulavári szerk., 2021, 275-276. o.).

A rendkívüli munkaidőt a munkáltató írásban elrendeli, ha „...baleset, elemi csapás, súlyoskár, az egészséget vagy a környezetet fenyegető közvetlen és súlyos veszély megelőzése, elhárítása érdekében” (A munka törvénykönyvéről szóló 2012. I. törvény 108. § (2) bekezdés); (a kormányzati igazgatásról szóló 2018. évi CXXV. törvény 122. § (5) bekezdés).

Túlórának számítanak azok az esetek, amikor a napi megadott munkaidőn kívül tovább kell bent maradnia a dolgozónak vagy esetleg előbb kell bemennie. A nem gyermekes munkavállalók sokkal könnyebben tudnak igent mondani a túlórára, hiszen nekik nem kell hazamenni a gyermekhez. Míg a gyermekes munkavállaló nem igazán tud igent mondani a túlórára, ha például a munkaidő letelte után menni kell a gyermekért az óvodába vagy az iskolába.

Szabadságok

A munkavállalót minden évben fizetett szabadság illeti meg, az alapszabadság 20 nap/év, illetve különböző pótszabadságok is járnak, ilyen például a gyermekek után járó szabadság, a megváltozott munkaképességre és a fogyatékoságra tekintettel kiszabható plusz pótszabadság.

A szabadságok tekintetében eltérések vannak a munka törvénykönyve és a közigazgatási törvény között. Az alapszabadság mindkettőnél 20 nap, ami szembetűnően eltérő, az a gyermekek után járó pótszabadság.

A táblázatból is kitűnik, hogy a két munkaszféra között jelentősen eltérnek a gyermekek után járó pótszabadságok, pontosan dupla annyi jár a közigazgatásban, mint a versenyszférában. Megállapítható, hogy a közigazgatásban a pótszabadságok terén a gyermekes munkavállalók sokkal nagyobb előnyben részesülnek, hiszen kétszer annyi szabadság jár a gyermekek után.

A közigazgatásban olyan pótszabadsági rendszer létezik, amely szerint a dolgozó az egyes besorolási csoportok alapján több szabadnapban részesül.

| | Munka törvénykönyve | Kormányzati igazgatási törvény |
|---|----------------------------|---------------------------------------|
| Egy gyermek után járó szabadnap | 2 | 4 |
| Két gyermek után járó szabadnap | 4 | 8 |
| Kettőnél több gyermek után járó szabadnap | 7 | 14 |

2. táblázat: Gyermekesek után járó pótszabadság a két szférában

Forrás: a munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény 118. §, a kormányzati igazgatásról szóló 2018. évi CXXV. törvény 155. §

| Besorolás | Pótszabadság munkanap |
|---------------------------|------------------------------|
| Hivatali tanácsos | 3 nap |
| Vezető-hivatalitanácsos | 5 nap |
| Hivatali főtanácsos I. | 7 nap |
| Hivatali Főtanácsos II. | 8 nap |
| Vezető-hivatalifőtanácsos | 9 nap |

3. táblázat: A közigazgatásban külön pótszabadság jár a besorolás alapján

Forrás: a kormányzati igazgatásról szóló 2018. évi CXXV. törvény

A pótszabadsági rendszerről szóló fentebbi táblázatot nem befolyásolja, hogy hány gyermeke van a köztisztviselőnek. Így akár a gyermekkel rendelkező munkavállaló akár 1 gyermek esetén minimum plusz hét nap szabadsággal tud rendelkezni és maximum akár, ha több mint két gyermeke van és a legmagasabb besorolásban van, akkor huszonhárom nappal is gazdálkodhat.

Távmunka

A távmunka jelensége már régebb óta jelen van mindkét munkaszférában, azonban a homeoffice legfőképp a járvány ideje alatt lett népszerű. Amikor is a gyermekes munkavállalók homeoffice-ra álltak át, hogy segítsék gyermeküket az online oktatás során. A kérdés az, hogy mennyire volt jelen a homeoffice lehetősége mind a közigazgatásban, mind a versenyszférában, és milyen mértékben nehezítette meg a munkát a nem gyermekes munkavállalók számára.

A távmunkáról hasonlóképpen vélekedik a munka törvénykönyve és a kormányzati törvény is. A távmunka egy olyan munkavégzés, ahol „...a munkáltató telephelyétől elkülönült helyen (például a munkavállaló otthonában vagy teleházban) rendszeresen folytatott olyan tevékenység, amelyet számítástechnikai eszközzel végeznek, és eredményét elektronikusan továbbítják” (Gyulavári szerk., 2021, 427. o.) A munka törvénykönyve előírja a homeoffice lehetőségét, ha a cég rendelkezésre tudja adni az eszközöket és a hozzá szükséges feltételeket.

A kormányzati igazgatásról szóló törvény előírja, hogy a távmunka nem egyenlő az otthoni munkavégzéssel. A közigazgatásban a távmunka fogalma, hogy a kirendeltséggel egyenlő fogalom, az egész országban számos kirendeltség található a fő hivataloktól távol. Például a Vecsési Járási Hivatalnak három fő kirendeltsége létezik: Ecseren, Maglódon és Üllön. A kirendeltségekre érkező tisztviselők dolgoznak távmunkában.

Részmunkaidő

Az atipikus foglalkozás egyik alfaja a részmunkaidő, amely során nem teljes munkaidőben, azaz heti kevesebb, mint negyven órában dolgozik a munkavállaló. A részmunkaidőnek több csoportja létezik. A közigazgatásban négy, hat és hét órás részmunkaidővel lehet találkozni. A versenyszférában a felek a napi nyolc óránál rövidebb munkarendben állapodhatnak meg, (ami ugyanúgy lehet akár négy és hat).

A részmunkaidő fogalma, hogy „a felek az adott munkakörre irányadó teljes napi munkaidőnél rövidebb napi munkaidőben állapodnak meg” (Gyulavári szerk., 2021, 406. o.).

A munka törvénykönyve alapján a gyermekes munkavállalókra tekintettel részmunkaidő határozható meg, a gyermek három éves koráig a munkavállaló kérvényezheti a napi négy óra munkaidőt, a munkáltató elutasítása nélkül. Ha több mint három gyermekkel rendelkezik a dolgozó, akkor a legkisebb gyermek öt éves koráig kérvényezheti a részmunkaidős foglalkoztatást (Gyulavári szerk., 2021).

A kormányzati igazgatásban a gyermekes munkavállalóknál ugyanúgy a gyermek három éves koráig igényelhető, azonban ez a több gyermekes munkavállalónál eltérő, miszerint háromnál több gyermek esetén a gyermek hat éves koráig dolgozhat részmunkaidőben a köztisztviselő.

A részmunkaidős foglalkoztatás vajon csak a gyermekkel rendelkezők körében népszerű vagy azok esetében is, akiknek nincs gyermekük? A nem gyermekes munkavállalók milyen indokokkal tud részmunkaidőben dolgozni?

1. Tanulmányokat folytat
2. Egészségügyi állapotára való tekintettel
3. Beteg családtag gondozása
4. Több munkahely létesítése egyszerre

Támogatások és béren kívüli juttatások

A munkahelyeken megannyi támogatás található mind a gyermekes, mind a gyermekkel nem rendelkező munkavállalóknak egyaránt.

A Gazdaság és Vállalkozáskutató Intézet megvizsgálta, hogy a hazai szférában lévő cégek milyen béren kívüli juttatásokat adnak a dolgozóknak. A kutatás 2016-ban történt. A vizsgálatom lényege, hogy most, 2022-ben a kérdőívem által összevessem, hogy mennyire és miként változtak a különböző béren kívüli juttatások, mennyire számít, hogy valakinek van gyermeke vagy nincs? (<https://gvi.hu/kutatas/468/a-beren-kivuli-juttatasok-alkalmazasa-a-magyar-vallalkozasok-koreben>).

A kormányzati igazgatásban lévő támogatások a gyermekkel nem rendelkezők számára a következők (a kormányzati igazgatásról szóló 2018. évi CXXV. törvény):

- cafeteria juttatás,
- lakhatási jellegű juttatások, támogatások,
- egyéb szociális jellegű támogatás,
- tanulmányi jellegű támogatás

A kormányzati igazgatásban lévő támogatások gyermekkel rendelkezők számára (a kormányzati igazgatásról szóló 2018. évi CXXV. törvény):

- cafeteria juttatás,
- otthoni munkavégzés,
- családalapítási támogatás,
- iskolakezdési és gyermeknevelési támogatás,
- táborozás támogatása

Családos és nem családos munkavállalók

Az emberi erőforrás története egészen a XX. század elejéig nyúlik vissza, a XIX. század második felében jött létre a „Pro Personal kor”. A Human Resource, azaz Emberi Erőforrásnak hat szakaszát különböztetik meg (Matiscsákné, 2012.).

1. „Personnel Administration”: Személyzeti adminisztráció, ami a fizetéssel és az alkalmazási szerződésekkel foglalkozik (Bakacsi és társai, 2005, 53. o.).
2. „Personnel Management”: Személyzeti menedzsment, amely a beilleszkedést segítette elő (Bakacsi és társai, 2005, 53. o.).
3. „Human Resource Management”: Emberi erőforrás menedzsment, a toborzás, a kiválasztás, a munkakörök kialakítása és a teljesítménymenedzsment tartozik ide (Bakacsi és társai, 2005, 54. o.).
4. „Strategic Human Resource Management”: A stratégiai emberi erőforrás menedzsment, stratégiai szemlélet és a terület szerepének növelése (Bakacsi és társai, 2005, 56. o.).
5. „Management of International Human Resources and Management of Domestic Human Resources.”

A kutatás szempontjából a másodikat emelném ki, hiszen az foglalkozik a személyzet jólétével. Vagyis az emberi erőforrás egyik célja, hogy megteremtse a nem családos és a családos munkavállalók jólétét és beilleszkedését a munkahelyeken.

„A munkavállaló, azaz az ember a szervezetben tőkeként jelenik meg...” (Poór szerk., 2018, 19. o.). Kiemelkedő szerepet játszik az ember a szervezetek életében, ezért is fontos, hogy a munkahely tiszteletben tartsa a magánélet és a munka közötti egyensúly megtartását az egyenlő bánásmód keretein belül.

A szervezetek számára az egyik legfontosabb tényező az emberek, mint a termelési tényező. A másik fő tényező a profit és a tőke, hiszen a szervezetek az emberekre egyfajta erőforrásként tekintenek, hiszen a szervezetben az ember a profit alapja (Karoliny, 2017). Mára már az ember az alaptényező a szervezetekben, szóval az emberi erőforrás „olyan elvek, funkciók, megoldások egymással kölcsönös kapcsolatban álló rendszere, amelyek hatására létrejön és fejlődik a szervezet alkalmazotti állománya, tagjainak magatartása, attitűdje, teljesítménye.

Eredményeként megvalósulhat a szervezeti teljesítménycélok és az egyéni igények kiegyensúlyozott figyelembevétel, kialakulhat a partnerek kölcsönös elkötelezettsége” (Karoliny, 2008, 12. o.) Következésképpen felmerülhet az a kérdés, hogy a munkavállaló családi háttere kihathat-e a teljesítményre, magatartásra vagy akár az attitűdre. Mindemellett az emberi erőforrás menedzsment feladata „a munkaerővel való stratégiai gazdálkodás, vagyis a munkahelyi követelmények meghatározása és a munkavállalók igényeivel való összehangolása a vállalat küldetésével, értékeivel és stratégiájával folyamatos összhangban van” (Chikán, 2008, 290. o.). Ebből következik, hogy a munkahely egyik feladata, hogy segítse a munkavállalót abban, hogy ki tudja alakítani a munka és a magánélet közötti egyensúlyt, vagyis a munkavállalóknak egyéni munkarendet vagy esetleg családtámogatást, rugalmas munkaidőt, szabadságot, családi napokat és programokat biztosít, ezáltal megkönnyíti a dolgozó mindennapi életét és segíti a munkába való beilleszkedést.

A szervezeteket a különböző célok határozzák meg, hiszen célok nélkül nincs sikeres munkahely. Az emberi erőforrás fő célkitűzése a „...hatékony-ság támogatása...” (Karoliny, 2008, 12. o.). Minden munkahelynek érdeke a munkahatékonyság a munkáltató és a munkavállaló között, ezért is kell a HR szervezetnek néhány lényeges alkotóelemet létrehoznia, hogy segítse hatékonyan kialakítani a nem családos és a családos munkavállaló, valamint a munkáltató közötti kapcsolatot.

A HR-szervezet kulcselemei összekapcsolódnak azzal, hogy miként és hogyan kell bánni a nem családos és a családos munkavállalókkal. Kiemelhető az egyenlő juttatások és kommunikációk betartása. Mindemellett a személyzetbiztosítás keretein belül fontos megvizsgálni, hogy mennyire számít egy szervezet számára, hogy milyen családi háttérrel rendelkezik a munkát vállalni akaró.

Az emberi erőforrás nemzetközi szerepe: Amerikában a 1970-es évek elején kezdett berobbanni a mai Human Resources Management, amikor Drucker meghatározta, hogy az emberi erőforrásnak nem csak adminisztratív feladatai vannak (Dr. Poór, 2013).

Nem családos munkavállalók

A nemcsaládos munkavállalóknál két csoportra lehet bontani a dolgozókat. Az egyik csoport, akik nem rendelkeznek gyermekkel, a másik, akiknek van gyermekük, de már nem általános iskolás.

A nem családos munkavállalók közé soroljuk azokat, akiknek nincs gyermekük, vagy már felnőtt gyermekkel rendelkeznek és nincs befolyásoltsága a munkahelyen, hogy gyermeke van, hiszen már nem kell iskolaszünetek miatt szabadságra menni, vagy esetleg mikor a gyermek beteg nem kell kimaradnia a munkából emiatt.

Egyedülállók

A gyermekkel nem rendelkező munkavállalók egy nagy szegmensét képezik az egyedülállók. Az egyedülállók, közé soroljuk azokat, akik egyedül nevelik a gyermeküket.

Az egyedülállóság egy egyfajta párkapcsolati státusz, egyedülálló az a személy, aki „nőtlen, hajadon, elvált vagy házastársától külön él, kivéve, ha élettársa van” (a családok támogatásáról szóló 1998. évi LXXXIV. törvény) vagyis az egyedülálló személy nincs elkötelezett kapcsolatban. A tanulmány szempontjából a megvizsgált személyek egyik táborát azok teszik ki, akik egyedülálló munkavállalók, nincs gyermekük és a kérdés az, hogy ennek fényében milyen hatások érik őket a munkahelyen.

Családos munkavállalók

A család szó hallatán mindenki a szeretteire, a gyermekére gondol, de mit is takar pontosan a család kifejezés? „A család, mint az interakcióban álló személyiségek egysége.” Ez a kifejezés először 1926-ban jelent meg egy tanulmányban Ernest W. Burgess által (Czibere (szerk.), 2006, 9.o.).

A szociológia úgy vélekedik a család fogalmáról, hogy „olyan együtt élő kiscsoport, amelynek tagjait vagy házassági vagy leszármazás, más szóval vérségi, kivételes esetben örökbefogadási kapcsolat köti össze” (Szabó, 2008, 2. o.).

A család története egészen az ókorig nyúlik vissza, teljesen másként tekintettek a család szóra akkor, mint ma. Az ókorban a „...legfontosabb funkciója a reprodukció biztosítása...” volt a család szó jelentésének (Hegedűs (szerk.) 2006. 6. o.). A 21. században a család szent szóként szerepel mindenki szótárában, a munkahelyeken egyre több intézkedést vezetnek be a családosok előnyére.

Családbarát munkahely

Minden egyes szervezet és cég arra törekszik, hogy ki tudja alakítani a dolgozó a munkahely és a családi élet közötti egyensúlyt. Egy munkahelyen több szempontnak kell egyszerre érvényesülnie, hogy családbarát legyen. Ilyenek lehetnek például a különböző családi napok, ahol a gyermekeknek számos programot szerveznek. Továbbá ilyenek a különböző juttatások, iskolakezdési támogatás.

A munkahelyek olyan lehetőségekkel segítik a családos munkavállalók helyzetét, mint például a rugalmas munkarend, ez segíti a nőket abban, hogy ha újra visszaállnak a munkába, akkor részmunkaidőben tudjanak dolgozni, ezt a munka törvénykönyve 60§ (3) bekezdése taglalja. Európában számos helyen, különböző rugalmas munkarendeket hoztak létre a családos anyukák számára. (McNeil, 2018, 4. oldal)

Oktatás időszak alatti munkarend („term-time working”): a különböző iskolaszünetek alatt szabadságot kapnak a gyermekes munkavállalók.

- Rugalmas munkaidő („flexitime”): későbbi munkakezdés vagy esetleg korai befejezés
- Sűrített munkaidő („compressed hours”): teljes munkaidőben dolgozik az egyén, de 5 nap helyett csak 4 napot, összesűríti a munkát.
- Megbízott munkarend („commissioned outcomes”): a munkavállalónak nincs fix munkaideje, egy megállapodás alapján egy időintervallumon belül teljesíteni kell a munkát.
- Mobil munkavégzés („mobile working”): a dolgozó akár otthonról is végezheti a munkáját.
- Éves munkaóra („annual hours”): a munkavállalónak fix munkaórát kell dolgoznia egy évben, de nem kell egyenletesen elosztani a munkaórák számát.

- Gyermekgondozási támogatás („childcare support”): napközi felügyeletet biztosít a munkahely.

A munka és a magánélet összehangolása olyan tényezőkön alapul, mint például a személyiség, viselkedés, szervezőképesség (Khateeb, 2012.). Ahhoz, hogy egy dolgozó össze tudja egyeztetni a munkát a családi élettel, számos helyen kell helyt állnia, és jól kell szerveznie a mindennapjait.

A két csoport összehasonlítása

Egy szervezet számára számos előnyt jelenthet, ha valaki egyedülálló, vagy ha családos munkavállaló.

Előnyök és hátrányok

„Szingli vagy családos – ki a jobb munkaerő?” (<https://www.hrportal.hu/hr/szingli-vagy-csalados-ki-a-jobb-munkaero-20130410.html>) Ez a kérdés jelent meg egy kilenc évvel ezelőtti cikkben, ahol azt tárgyalják, hogy melyik csoporttal jobb a munka. Ez felvet egy sztereotípiát, miszerint az egyedülálló nem figyeli a munkaidő leteltét, míg a családos állandóan az óráját nézi, hogy mikor telik le a munkaidő, hiszen siet a gyermekért az óvodába vagy az iskolába.

A cikk egy olyan állítással kezd, hogy az egyedülállók azt észlelik, hogy a legtöbbször mindig a gyermekes munkavállalók részesülnek előnyben. Például a karácsonyt legtöbbször a nem családos munkavállalók dolgozzák végig, míg a családosok a szabadságukat töltik (<https://www.hrportal.hu/hr/szingli-vagy-csalados-ki-a-jobb-munkaero-20130410.html>).

Több HR igazgató véleményét is kikérték, hogy miként vélekednek erről az állításról, érdemes néhányat megemlíteni.

Veérné Ocskay Márta, a Bónusz Brigád HR igazgatójának állítása szerint: „a szinglik egyáltalán nem mások, mint a többi munkavállaló.” Veérné úgy véli, hogy annyiban könnyebb az egyedülállók helyzete, hogy ha egy esetleges hosszasan tartó megbeszélés tovább tart a munkaidőnél, akkor rugalmasabbak abban. Nekik nincs gyermekük, így akár 15 perccel tovább maradhatnak, hiszen nem kell sietniük a gyermekért az óvodába, iskolába. Annyit fűzött még hozzá az igazgató asszony, hogy az egyedülálló dolgozók néha szívesen töltenek el akár több időt a munkahelyen egyfajta társasági élet gyanánt (<https://www.hrportal.hu/hr/szingli-vagy-csalados-ki-a-jobb-munkaero-20130410.html>).

Gáspár Ferenc, a McDonald’s HR igazgatója úgy véli, hogy mindig arra törekednek, hogy egyik félnek se kelljen túloráznia, és inkább a munkavállalóhoz igazítják a munkabeosztást, például egy gyermekes anyukánál a szabadnapok hétvégére esnek, vagy esetleg egy tanuló diáknál a munka beosztása délutánra esik. A McDonald’s mindig az egyén igényeinek próbál eleget tenni úgy, hogy a cégnek és a munkavállalónak is a legjobb legyen.

A két HR igazgató elmondása alapján nincs semmilyen megkülönböztetés a két csoport között ennek a két munkahelynek az esetében. A későbbiekben kiderül a kérdőívem által, hogy manapság van-e bármilyen megkülönböztetés a két csoport között vagy maradt a kilenc évvel ezelőtti bánásmód (<https://www.hrportal.hu/hr/szingli-vagy-csalados-ki-a-jobb-munkaero-20130410.html>).

Egy munkapszichológus állítása szerint az a vezetők erős meggyőződése, hogy „a munkavégzésünk a családi állapotunktól függ.” Egy vezető, akinek rossz tapasztalata van a gyermekes kollégákkal kapcsolatban, előbb és szívesebben fogja alkalmazni az egyedülállót. Surányi Kinga munkapszichológus szerint viszont a „munkavégzésünk nem a családi állapotunktól függ, hanem a személyiségunktől.” A munkapszichológus saját tapasztalata szerint, aki egyedülállóként is megállta a helyét a munkában, mindig pontos volt, és lehetett rá számítani, arra a gyermekvállalás után is ugyanúgy lehet számítani, hiszen a szülőknek javul az időbeosztása, továbbá javul az alkalmazkodóképességük is (<https://www.hrportal.hu/hr/szingli-vagy-csala-dos-ki-a-jobb-munkaero-20130410.html>).

A cikk végén merül fel a kérdés, hogy „most akkor ki a jobb?” Veérné Ocskay Márta egy leleményes mondattal adta meg ezt a választ: „igazából egyik sem jó, hiszen az egyiknek lesz majd gyereke a másiknak már van.” Ebből az állításból azt a következtetést vonhatjuk le, hogy mindkét csoportnál megvannak az előnyök és a hátrányok.

| | Előny | Hátrány |
|-------------|---|--|
| Egyedülálló | több túlóra lehetőség pluszbérért | ritkábban vehet ki szabadságot ünnepekkor több munka a családos részmunkaidős foglalkoztatása miatt |
| Családos | több szabadság kedvezőbb juttatási csomag | kevesebb túlórázás nehezebb munkamegszerzés |

4. táblázat. Egyedülálló kontra családos munkavállalók előnyök és hátrányok

(Forrás: Saját táblázat)

Cél és módszertan

A kutatásom célja az volt, hogy feltárjam a gyermektelen és családos munkavállalók helyzetét a közigazgatási és a versenyszférában. A fókuszban az állt, hogy különböző szempontok alapján megvizsgáljam, milyen egyenlőtlenségek vagy előnyök érhetik a családos és a gyermektelen munkavállalókat a munkahelyi

környezetben. A kutatás során hipotéziseket állítottam fel, amelyeket egy négy részből álló, empirikus adatokon alapuló kérdőívvel vizsgáltam. A kérdőívet 207 fő töltötte ki, a válaszadók között egyenlően oszlottak meg a nemek, és a kitöltések aránya tükrözte a közigazgatás és a versenyszféra munkavállalóinak összetételét.

A kutatás négy fő hipotézisre épült:

1. A gyermektelen munkavállalók hátrányosabb helyzetben vannak a családokkal szemben, például szabadságok és támogatások tekintetében.
2. Az állásinterjúkon gyakoribb kérdés a gyermektelenek esetében a családi háttér megvitatása.
3. A szabadságok kiadásában a családos munkavállalók előnyt élveznek.
4. A koronavírus-járvány idején a családos munkavállalók több támogatást kaptak, különösen az online oktatás kapcsán.

Az alábbiakban részletesen bemutatom a kutatás során megvizsgált területet, az adatgyűjtés módszertanát, az eredményeket és a következtetéseket.

A kérdőív kitöltése teljesen anonim módon történt, és általános demográfiai adatokat tartalmazott, mint például életkor, nem és lakóhely. A kérdőívet négy csoportra osztottam a munkahelyi szektor és a családi állapot szerint:

- Közigazgatásban dolgozó gyermektelen munkavállalók.
- Közigazgatásban dolgozó családos munkavállalók.
- Versenyszférában dolgozó gyermektelen munkavállalók.
- Versenyszférában dolgozó családos munkavállalók.

A kérdőívet 207 fő töltötte ki, ebből a legtöbb válasz a versenyszférában dolgozó gyermektelen munkavállalóktól érkezett, míg a legkevesebb a közigazgatásban dolgozó családos munkavállalóktól. A nemek aránya viszonylag kiegyensúlyozott volt: 99 nő és 108 férfi válaszolt. Az adatokat százalékos megoszlásban elemeztem, és figyelmet fordítottam az egyes csoportok közötti arányokra is.

Az állásinterjúk és a családi háttér szerepe

Az állásinterjúk során a családi háttérrel kapcsolatos kérdések gyakran felmerülnek, ami az egyik hipotézisem vizsgálatának alapját képezte. A válaszok alapján kiderült, hogy a családos munkavállalók esetében gyakrabban kerül sor a családi állapot megvitatására. Míg a közigazgatásban a megkérdezettek 50,8%-a, a versenyszférában pedig 41,2%-a számolt be arról, hogy állásinterjún feltették nekik ezt a kérdést, a gyermektelen munkavállalók esetében ez az arány alacsonyabb volt.

Ezen felül a kérdőívben rákérdeztem arra is, hogy milyen típusú kérdéseket kaptak az interjúkon. Gyakori kérdések voltak például a kapcsolati státuszra, gyermekvállalási tervekre, vagy a gyermekek felügyeletének megoldására vonatkozó kérdések. Meglepő módon a gyermekes munkavállalók 55%-ának volt már ilyen tapasztalata, míg a gyermektelenek esetében ez az arány alacsonyabb volt. Ez azt jelzi, hogy a munkáltatók a gyermekes jelölteknél is érdeklődnek a családi háttér iránt, különösen a munkavégzés rugalmasságával kapcsolatos szempontok miatt.

Az eredmények nem igazolták az állásinterjúkra vonatkozó hipotézist, mivel a gyermekes munkavállalók gyakrabban szembesültek a családi állapottal kapcsolatos kérdésekkel.

Munkahelyek családbarát jellege

A kutatás során azt is vizsgáltam, hogy a munkavállalók mennyire érzik családbarátnak a munkahelyüket. Az eredmények alapján a családos munkavállalók 82,3%-a tartotta munkahelyét családbarátnak, míg a gyermektelen munkavállalók körében ez az arány jóval alacsonyabb volt. A versenyszférában dolgozó gyermektelenek 81,7%-a vallotta családbarátnak munkahelyét, míg a közigazgatásban dolgozóknál ez az arány mindössze 65,7% volt.

Az ünnepi ajándékozás tekintetében a versenyszférában dolgozók nagyobb arányban részesültek ajándékokban, mint a közigazgatásban dolgozók. Azonban a családos és gyermektelen munkavállalók közötti különbség nem volt számottevő, mivel a legtöbb munkahelyen általában minden dolgozó kap ajándékot, nemcsak a gyermekesek.

Tapasztalatok: A gyermektelen munkavállalók többsége hátrányos helyzetként élte meg, hogy a gyermekes kollégáik több rugalmasságot élveznek, például szabadságok, munkaidő-kedvezmények és homeoffice lehetőségek terén.

A gyermektelen munkavállalók különösen a közigazgatásban érzik magukat hátrányos helyzetben, ahol kevesebb figyelmet fordítanak az egyenlő bánásmódra.

Szabadságok kiadása

A szabadságok kiadása során jelentős különbségek mutatkoztak. A közigazgatásban dolgozó gyermektelen munkavállalók 48,5%-a számolt be arról, hogy alkalmazkodnia kellett a gyermekes munkavállalók szabadságolási terveihez. A versenyszférában ez az arány alacsonyabb volt, mindössze 22,6%. Az iskolaszünetek és ünnepek idején a gyermekes munkavállalók gyakran előnyt élveztek a szabadságok kivételénél.

A hipotézis a közigazgatásban egyértelműen igazolódott, ahol a gyermektelen munkavállalóknak sokkal gyakrabban kellett alkalmazkodniuk a gyermekes kollégák igényeihez.

A koronavírus-járvány hatása

A koronavírus-járvány idején a homeoffice és a rugalmas munkavégzés kérdése vált központi témává. Az adatok szerint a versenyszférában dolgozó munkavállalók 73,5%-ának biztosították az otthoni munkavégzés lehetőségét, míg a közigazgatásban ez az arány mindössze 56,9% volt. A gyermekes munkavállalók számára több támogatást nyújtottak, például szabadságok és rugalmas munkarend formájában, hogy megkönnyítsék számukra az otthoni oktatást és a gyerekek felügyeletét.

Ezzel szemben a gyermektelen munkavállalók gyakran nehézségekkel szembesültek, például növekvő munkaterheléssel a gyermekes kollégák hiányzása miatt. A családos munkavállalók a járvány idején jelentős előnyöket élveztek a gyermektelenekhez képest, igazolva ezzel a hipotézist.

Átfogó következtetések

A kutatás eredményei megerősítették, hogy a munkahelyi környezetben továbbra is jelentős különbségek figyelhetők meg a családos és a gyermektelen munkavállalók között. A közigazgatásban dolgozó gyermektelenek érzik magukat a leginkább hátrányos helyzetben, míg a versenyszférában ezek az egyenlőtlenségek kevésbé hangsúlyosak. Az állásinterjúkon és a szabadságok kiadásában is megjelenő különbségek, valamint a koronavírus-járvány hatásai rávilágítanak arra, hogy a munkahelyeknek nagyobb figyelmet kell fordítaniuk az egyenlő bánásmód biztosítására.

Összegzés

A tanulmány témaválasztása saját tapasztalatból indult ki, személyes indíttatás miatt kezdett el érdekelni a gyermektelen és a gyermekes munkavállalók helyzete a munka világában. A kutatás által szerettem volna közelebb kerülni a megoldáshoz, hogy mint leendő HR munkatárs, miként érdemes segíteni a két csoportot. A munka törvénykönyvének átfogó megismerése és az elméleti anyagok feldolgozása által egy olyan elméleti elemzést akartam elkészíteni, amely produktív segítséget nyújt majd számomra későbbi karrierem során.

Minden munkahelyen találkozhatunk gyermekes és gyermektelen munkavállalókkal egyaránt, a kérdés csak az, hogy amennyiben feszül közöttük különbség, az milyen mértékben van jelen a versenyszférában, illetve a közigazgatásban. A munkaadó számára mindig lesznek olyan helyzetek, ahol nem tud igazságosan döntést hozni, hiszen a gyermekes munkavállalók több akadállyal szembesülhetnek nap, mint nap a gyermekük miatt. A munkáltató felelőssége annak a biztosítása, hogy mindkét csoport minden helyzetben ugyanolyan bánásmódban részesüljön.

A dolgozatom elméleti háttere a munka törvénykönyve és a közigazgatásról szóló törvény által a gyermekes és gyermektelen munkavállalókkal kapcsolatos fogalmakat mutatja be. Az elméleti háttér feldolgozásával közelebb kerültem olyan fogalmakhoz, amelyeket a munkavilágában a gyakorlatban tudok hasznosítani.

A két csoport helyzetét egy kérdőív által vizsgáltam, amelyből számos olyan információra tehettem szert, amely a szaktudásom bővítésére szolgál.

A két csoport közötti vizsgálat során kettő beigazolódott, egy csak részben igazolódott be, egy pedig nem igazolódott be. A vizsgálat előtt úgy véltem, hogy minden munkahelyen figyelnek az egyenlő bánásmód követelményének betartására, azonban a vizsgálat során kiderült, hogy néhány folyamat tekintetében nem. A két beigazolódott hipotézisem közül az egyik esetben, a szabadságok kiadása kapcsán bebizonyosodott, hogy a gyermekes munkavállalókat helyezik előtérbe leginkább az egyes iskolaszünetek okán. Ezáltal a gyermektelen munkavállalók hátrányba kerülnek, hiszen ezen időszakban a munkaadó kevésbé hajlamos őket szabadságra engedni.

A másik beigazolódott hipotézisem szerint a koronavírus idején a gyermekes munkavállalók több támogatást kaptak a gyermekükre való tekintettel. A vizsgálat alapján egyértelműen megállapítható a két szféra közötti különbségtétel is, miszerint a közigazgatásban hátrányosabb helyzetben vannak a gyermekkel nem rendelkező munkavállalók.

A harmadik hipotézisem csak részben igazolódott be, ugyanis azt feltételeztem, hogy a gyermektelen munkavállalók mindkét szférában hátrányban vannak, azonban a vizsgálat során kiderült, hogy a versenyszférában csekély azok száma, akik szerint hátrányban vannak a másik csoporttal szemben, míg a közigazgatásban többen állították azt, hogy a gyermekes munkavállalókat előnyben részesítik.

A negyedik hipotézisem azonban megcáfolódott, hisz azt feltételeztem, hogy a gyermekes munkavállalók gyakrabban néznek szembe egy állásinterjún a családi állapotukkal kapcsolatos kérdésekkel. Ennek azonban az ellenkezője derült ki az elemzés során.

A hipotézisekre kapott válaszokkal összességében elégedett vagyok, mert egyes hipotézisek bebizonyosodtak és egyesekre rácaféoltak a kitöltők. Ezáltal meglepetésekben volt részem, mert más végeredményre számítottam a felállított hipotézis kapcsán.

A tanulmányt saját tapasztalataim ihlették, miszerint én a gyermekkel nem rendelkező csoportba tartozom, ezáltal számtalanszor kellett alkalmazkodnom a gyermekes munkavállalók szabadságolási terveihez. A közigazgatásban lévő munkaéveim alatt legtöbbször nyáron, és a különböző iskolaszünetekkor nem tudtam, illetve nem mehettem szabadságra, mert a gyermekes munkavállalókat helyezték előtérbe.

Nyitott kérdés marad azonban, hogy vajon a társadalom mindig elvárja, hogy a munkahelyek támogassák a családos munkavállalókat; mindig hatással lesznek a dolgozókra, hogy a családos munkavállalók több pozitív előnyben részesülhetnek?

Összességében levonható a következtetés, hogy a gyermekkel nem rendelkező munkavállalók valamilyen szinten mindig hátrányban lesznek egyes helyzetekben a gyermekes munkavállalókkal szemben. Ámbár sok függ az adott munkahelytől, valamint attól is, hogy a munkáltató hogyan viszonyul a két csoporthoz. A vizsgálat során az is megállapítható, hogy összeségében a két szféra között a közigazgatásban levők vannak nehezebb helyzetben.

„A tisztességes foglalkoztatás alapvető szabályait állapítja meg a vállalkozás és a munkavállalás szabadságának elve szerint, tekintettel a munkáltató és a munkavállaló gazdasági, valamint szociális érdekeire.”

(2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről 1. §)

Irodalomjegyzék

Matiscsákné, Lizák Marianna (2012): Emberi Erőforrás Gazdálkodás Kézikönyv. Budapest: Wolters Kluwer Kft. https://mersz.hu/hivatkozas/wk44_9#wk44_9

Single Man and Woman higher risk of death: https://www.huffpost.com/entry/single-death-early-married_n_930465 (Letöltve 2022.08.31.)

Single, Free, But Not So Healthy? <https://abcnews.go.com/Health/Healthday/story?id=4507568>. ece (Letöltve 2022.08.31.)

A DÉL-ALFÖLDI TEHETSÉGEK LEHETŐSÉGEI

TALENT OPPORTUNITIES

IN THE SOUTH GREAT PLAIN REGION

Malatyinszki Szilárd

†Becsei József

Absztrakt: A Dél-Alföld tehetségmegtartó ereje a szakirodalmi adatok alapján alacsony, annak ellenére, hogy számos nagyobb város és oktatási centrum is található a régióban. A tanulmány a human erőforrás fejlesztésének lehetőségeit vizsgálja Békés vármegyében. Módszerként a terület polgármestereinek és jegyzőinek megkérdezését alkalmazzák a szerzők. Kérdőíves megkérdezést alkalmaztak kvantitatív és szabadon megválaszolható kérdéseket kvalitatív elemzéssel. Az eredmények részben ellentmondanak azoknak a korábbi megállapításoknak, amelyek a költségvetési finanszírozás csökkenését és a munkahelykereső népesség elvándorlását nevezték meg a tehetségmegtartás nehézségeinek okaként. Saját felmérésünk alapján a kulturális tényezők elérhetőségének jelentősége kisebb, ugyanakkor a munkaerőpiaci helyzetet a legfőbb okok között említették a megkérdezettek. A kínált megoldások terén a válaszadók saját településeiket korántsem tartják tökéletesnek, de valamilyen az átlagosnál jobbnak értékelik. Fontos problémaként említik a települések vezetői saját mozgásterük korlátozottságát is

Kulcsszavak: tehetségmegtartás, Dél-Alföld, települések, önkormányzat, munkaerőpiaci helyzet, erőforrások

Abstract: *Based on literature data, the talent retention power of the Southern Great Plain is low, despite the fact that there are many larger cities and educational centers in the region. The study examines the possibilities of human resource development in Békés County. As a method, the authors use interviews with the mayors and clerks of the area. They used a questionnaire survey with quantitative and free-answer questions with qualitative analysis. The results partly contradict the previous findings, which named the decrease in budget funding and the migration of the job-seeking population as the cause of the difficulties in retaining talent. Based on our own survey, the importance of the availability of cultural factors is less, but at the same time, the labor market*

situation was mentioned by the respondents as one of the main reasons. In terms of the solutions offered, the respondents do not consider their own settlements to be perfect, but they all rate them as better than average. The leaders of the settlements also mention the limitation of their own freedom of movement as an important problem

Kulcsszavak: *talent retention, Southern Great Plain, settlements, local government, labor market situation, resources*

Bevezetés

Manapság régióinkban sajnos egyre jobban csökken a mezőgazdasági sikernövények száma. Mind kevesebb olyan ipari-technológiai innováció van, mellyel a világban fel tudjuk venni a versenyt. E ténynek oka egyrészt a világ felgyorsult fejlődése, a technológiaváltás sebessége, másrészt a szemléletváltásra való képességünk/képtelenségünk. Sok területen tudomásul kellene vennünk, hogy az adott kultúra/technológia/szolgáltatás már ilyen nagyságban/mennyiségben/minőségben már nem versenyképes. Hallgatni kell a szakemberekre és váltani kell! Ha képesek lennénk a megfelelő embereket a megfelelő helyre toborozni és ott elfogadni a tevékenységüket, tanácsaikat és összefognánk másokkal, akkor már biztosan a GDP egy magasabb szintjére jutnánk és elégedettebbek lennénk. E – szinten víziószerű – képhez olyan mennyiségű és minőségű emberi erőforrásra volna igény, mely a jelenlegi lakosságban nem áll rendelkezésre. Olyan rendszerszemléletű népesedés-, oktatás- és szociálpolitikára volna szükség, amit sok – a lakosság által választott – politikus nem is ért.

Kutatásomban a Békés vármegye polgármestereit és jegyzőit kérdeztem arról, hogy számukra mit is jelent az emberi erőforrás és miként értékelik az emberi erőforrást saját településükön. Végül kérdéseim arra irányultak, hogy a humán tőke fejlesztésében milyen lehetőségeket látnak, milyen lépéseket tesznek ennek irányában. Előadásom összefoglaló képet ad arról, hogy mennyire eltérő a kép az emberi erőforrás kérdésében még egy ilyen viszonylag kis területén is az országnak.

Kutatási módszerek

Kvantitatív

A Békés vármegyében a települések kérdőívben kértem, hogy az iskolai osztályzatoknak megfelelően értékeljék az emberi erőforrás tényezőit. A kérdőív további részében a saját településüket értékeltettem a fent említett tényezők szerint.

Kvalitatív

A korábban említett kérdőívbe foglaltam a kifejtendő kérdéseim, melyek a jövőbeli tendenciák felé irányultak az emberi erőforrás megítélésében:

Kérem írja le, hogy településükön milyen tendenciát lát az emberi erőforrás minősége kapcsán!

Kérem fejtsse ki, hogy milyen lépéseket tesznek az emberi erőforrás minőségének megőrzéséért, fejlesztéséért!

Eredmények

Békés vármegye minden településére (75 település) kiküldtem a kérdőíveket e-mailen, melyben kértem segítsék munkámat válaszaikkal. A mintavétel nagysága teljes volt, a visszaküldési arány 20 %-os, tehát minden ötödik kérdőívet küldték vissza a vezetők. A községek és városok visszajelzési aránya megközelítően hasonló lett. A kérdőíveket a polgármestereknek címeztem. A visszaküldők személye között volt vezető főtanácsos, pályázati referens, településmenedzser, tanácsadó és természetesen voltak olyan polgármesterek is, akik megtiszteltek válaszukkal. A visszaküldött kérdőívek hiánytalanul kitöltve érkeztek. A feldolgozás keretében az első két kvantitatív kérdést átlagolással és szövegesen, míg a két kvalitatív kérdésre a válaszokat leíró módon elemeztem.

Kvantitatív kérdések

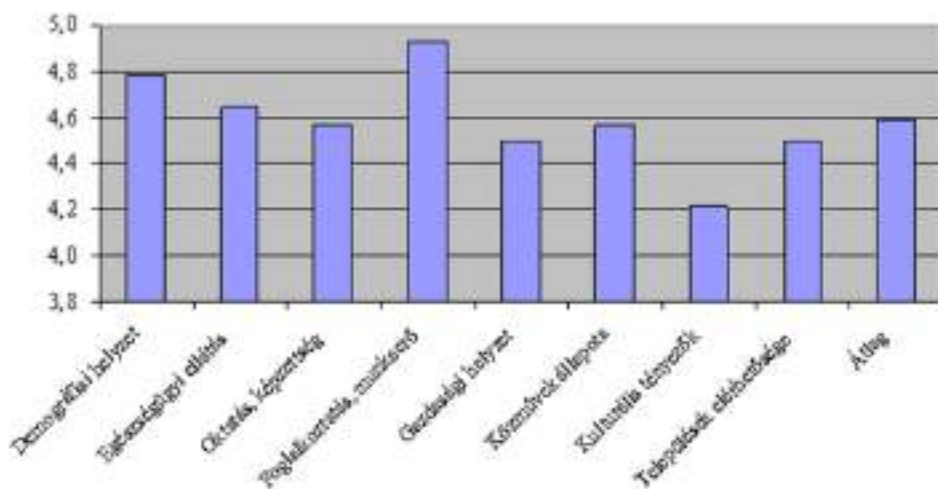
1. kérdés: Kérem értékelje az emberi erőforrás egyes tényezőit fontosságuk szerint 5 fokozatú skálán az iskolai osztályzatoknak megfelelően! 5-ös értéket adjon a tényezőnek, ha kifejezetten fontosnak, 3-as értéket, ha közepesen fontosnak, 1-es értéket, ha lényegtelennek tartja!

E kérdésben az alábbi emberi erőforrás-tényezőket kellett a vezetőknek értékelniük:

- demográfiai helyzet
- egészségügyi ellátás színvonala
- oktatás, képzettség
- foglalkoztatás, munkaerő-piaci helyzet

- gazdasági helyzet
- közművek állapota
- kulturális tényezők elérhetősége
- magasabb szintű funkciókkal ellátott települések elérhetősége

A válaszadók nem használták ki a teljes skálát, ami az értékekben is megjelenik. 4, 2-es átlagos értékkel a kulturális tényezők elérhetőségét tartották a legkevésbé fontosnak és a foglalkoztatást, munkaerő-piaci helyzetet 4, 9-es értékkel a legfontosabbak.



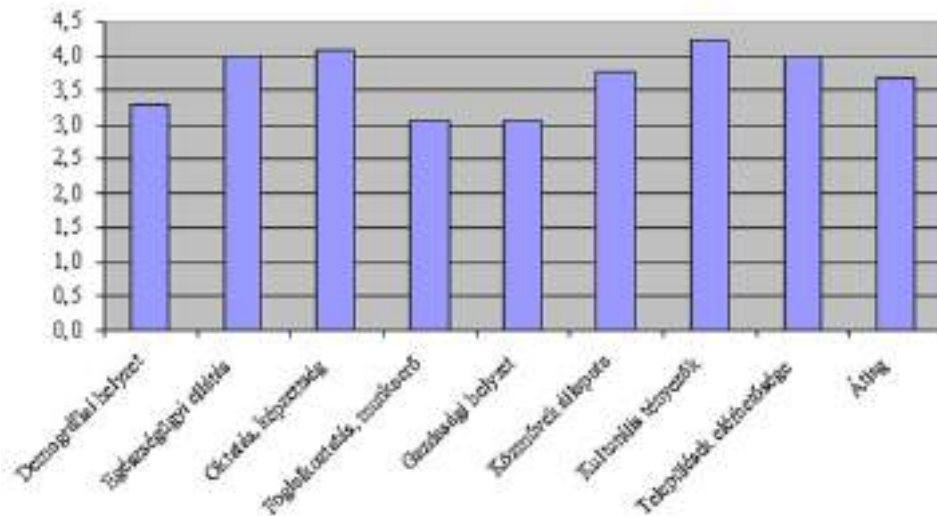
1. ábra. A települések vezetői által értékelt emberi erőforrás tényezők értékelése fontosság szerint
(Forrás saját szerkesztés)

2. kérdés: Kérem értékelje a második oszlopban a saját települését 5 fokozatú skálán az iskolai osztályzatoknak megfelelően, hogy az adott tényező milyen szintet ér el véleménye szerint! 5-ös értéket adjon a tényezőnek, ha kiválónak, 3-as értéket, ha közepesnek, 1-es értéket, ha kifejezetten gyengének érzi a településén!

A fenti tényezők szerint kértem a vezetőket, hogy a saját településüket értékeljék. Egy település kivételével – amelyik minden tényezőre a maximális pontszámot adta – súlyuk szerint pontozták a válaszadók községüket, városukat.

A foglalkoztatás, munkaerő és a gazdasági helyzet átlagpontszáma érte el a legalacsonyabb értéket, míg az egészségügyi ellátás és a kulturális tényezők szerepelnek a válaszok alapján a legerősebb pozícióban. Az előző kérdéssel összehasonlítva azokon a területeken értékelték a vezetők a településüket a legjobbnak, amely területeket a legfontosabbnak minősítették a korábbiakban.

A települések saját átlagos értékei – a „tökéletes” települést leszámítva – 3,1 és 4,3 közöttiek és az önértékelés nagyságrendjében tükrözi a részletes mutatók által nyújtott rangsor értékeit.



2. ábra. A vezetők véleménye a saját településükről az emberi erőforrás tényezők alapján
(Forrás: saját szerkesztés)

Kvalitatív kérdések

3. kérdés: Kérem írja le, hogy településükön milyen tendenciát lát az emberi erőforrás minősége kapcsán!

A városok válaszából általánosságban megjelenik az ipari kapacitás csökkenése és a tőkeberuházások hiánya. A korszerűtlen úthálózat és a befektetések hiánya miatt a vállalkozási kedv alacsony. Magával vonja a munkahelyek számának csökkenése a képzett szakmunkás és értelmiségi réteg elvándorlását. A fiatalok sokszor a munkanélküliség elől menekülnek a felsőoktatásba és hazatértük után nem tudnak elhelyezkedni, ezért az ország nyugati részén, vagy külföldön keresnek megélhetést. Hiányos az oktatás és képzés terén a tényleges munkaerő-piaci igényekhez való visszacsatolás. A képzetlenebb, kevésbé mobil és idősebb korú lakosság itt marad és ez komoly szociális terheket jelent az önkormányzatoknak.

A tőke kelet felé terjedésével még megvolt a remény a befektetések helyben tartására és a gazdaságélénkítésre, de a Duna határánál ez megállt a nem megfelelő infrastruktúra miatt és úgy tűnik, hogy az ország keleti részét elkerülve, azon átlépve Románia irányába haladt tovább.

A községekben erőteljesebben érződik a fiatalok és a képzettek elvándorlása és az öregedés. Sok esetben 20 születésre 50 halálozás jut. E településekre költöznek be – az alacsony ingatlanárak miatt – a leszakadók, nyugdíjasok és a munkanélküliek. A képzettség alacsony, ezért a kedvező helyi adó és egyéb más pozitív feltételek ellenére nem tudják a vállalkozásokat megtartani. Az „ördögi kör” kapcsán csökkennek a helyi adóbevételek, nőnek a szociális kiadások és az önkormányzatoknak egyre inkább csökken a mozgásterük a fejlesztés és a gazdaságélénkítés kapcsán.

4. kérdés: Kérem fejtse ki, hogy milyen lépéseket tesznek az emberi erőforrás minőségének megőrzéséért, fejlesztéséért!

A vezető nagy része e kérdésben szűknek tartja a mozgásterét és úgy látják, hogy rajtuk kívül keresendő a megoldás. Az oktatási intézmények fejlesztésén próbálják többen a munkáltatókat „megszerezni”, azonban sok helyen hiába vannak képzett szakemberek, ha a vállalkozók a kedvezőtlen – és elsősorban nem helyi – infrastruktúra miatt nem mozdulnak erre.

A munkanélkülieket közmunkaprogramokkal, míg a képzettség megszerzését gyakorlati hellyel és sokszor ösztöndíjakkal anyagilag próbálják segíteni. A kvalifikált munkavállalók megtartásához elsősorban a közintézményekbe igyekeznek friss diplomásokat felvenni és továbbképzést biztosítanak számukra a kedvező lakásbérlés mellett. A fiatalok megtartása érdekében több helyen – lehetőségekhez mérten – támogatják az elő lakásszerzést, a megtelepedést.

Több településen kiemelt szerepet fordítanak a munkaügyi kirendeltségekkel, családsegítőkkal és a kisebbségi önkormányzatokkal való kapcsolattartásra. Szimpatikus törekvés a komplex fejlesztés. E településen a többszintű oktatásfejlesztésen túl a szakembereket be kívánják vonni a komplex településrehabilitációba. E mellett fejlesztik a kulturális és turisztikai kínálatot a településmarketinggel párhuzamosan, mely szintén növeli a foglalkoztatottságot. Sajnos csak egy helyen jelent meg, hogy a kiváló teljesítményeket el kell ismerni, meg kell mutatni. Nagy dolog a mai világban az anyagi lét, de egy értelmiségi szempontjából sokszor fontosabb az erkölcsi megbecsülés.

Összefoglalás

Összefoglalva a vezetők reálisan látják a vármegyében az emberi erőforrás minőségének csökkenését, a népesség – és főként a kvalifikált szakemberek és diplomások – kiáramlását a vármegyéből. Az infrastrukturális hiányosságok miatt a vállalkozások gyenge potenciával képesek működni, míg az új beruházások nem látnak itt jövőt. Ennek következtében a foglalkoztatottság alacsony, mely szociális feszültségeket okoz. A legtöbb településvezető nem érzi a kezében a lehetőséget arra, hogy e tendenciát megváltoztassa és sokszor – a válaszokban megjelenik – a törekvés is elszállt.

Irodalomjegyzék

- Aradszki J.** (1986): Békés vármegye elmaradott területei. Településfejlesztés, 1986/4. VÁTI, pp. 36-42.
- Becsei J.** (1994): A tanyai települések infrastrukturális adottságai a békési régióban, In: Békés vármegye jövője az európai régió együttműködése tükrében, (szerk.: Rakonczai János), Békéscsaba, pp. 122-129.
- Becsei J.** (2004): Népszépföldrajz. Ipszilon Kiadó Kft, Békéscsaba, pp. 259-282.
- Beluszky P.** (1977): A lakosság életkörülményinek járásonkénti színvonala és szerkezete, In: Földrajzi Értesítő, 1. füzet, pp. 87-177.
- Borzán A.** (2004): Interregionalizmus a Dél-alföldi magyar-román határ mentén, TSF GFK, Békéscsaba, p. 126.
- Fazekas K.** (1998): A munkanélküliség regionális sajátosságai, In: Ezredforduló, Stratégiai Kutatások A Magyar Tudományos Akadémián, 1998/4. szám, pp. 8-11.
- G. Fekete É.** (1991): A regionális alapon szerveződő településszövetségek létrejöttének háttéréről, In: Kovács T. (szerk.): Válság és kiút - Falukonferencia, MTA RKK, Pécs, 299. p. (299-302)
- Koltai Z.** (2002): A versenyképesség regionális dimenziói, Tudásmenedzsment 2. pp. 21-27.
- Kőszegfalvi Gy.** (1990): A szellemi infrastruktúra, In: INFO-Társadalomtudomány, 13. szám, 23. p. (23-28)
- Porter, M. E.** (2000): Location, Clusters, and Company Strategy. In Clark, G.L. – Feldman, M.P. – Gertler, M.S. (eds): The Oxford Handbook of Economic Geography. Oxford University Press, pp. 253-274.
- Rechnitzer J. – Smahó M.** (2005): A humán erőforrások regionális sajátosságai az átmenetben. MTA Közgazdaságtudományi Intézet, Budapest, pp. 9-15.
- Solow R.** (1957): Technical Change and the Aggregate Production Function. In.: The Review of Economics and Statistics. XXXIX: A gazdasági fejlődés feltételei, 1967, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, pp. 127-139.
- Tóth J.** (1990): A tudományos minősítéssel rendelkezők születési, lakó- és munkahelyinek területi sajátosságai, Tér-Idő-Társadalom, MTA RKK, Pécs, pp. 225-267.
- Tóthné S. G.** (1997): Emberi tőke, -erőforrás, -tényező. In.: Vezetéstudomány, 1997/4. pp. 28-32.

GENERÁCIÓS HIDAK ÉS SZAKADÉKOK: A MAGYAR MUNKAERŐPIAC VÁLTOZÓ DINAMIKÁJA ÉS A NEGYEDIK IPARI FORRADALOM KIHÍVÁSAI

GENERATIONAL BRIDGES AND DIVIDES: THE CHANGING DYNAMICS OF THE HUNGARIAN LABOR MARKET AND THE CHALLENGES OF THE FOURTH INDUSTRIAL REVOLUTION

Jánosi Kitti
Malatyinszki Szilárd
Jenei Szonja

Absztrakt: A tanulmány a Z generáció magyarországi munkaerőpiaci helyzetét vizsgálja, kiemelten foglalkozva a többgenerációs munkahelyek sajátosságaival, az intergenerációs tudásmegosztás folyamatával, valamint a Negyedik Ipari Forradalom által támasztott kihívásokkal és lehetőségekkel. A kutatás rávilágít arra, hogy a generációk közötti együttműködés milyen mértékben segítheti elő a szervezeti hatékonyságot, az innovációt és a munkahelyi harmóniát. A digitalizáció és az automatizáció révén kialakuló új technológiai környezet különböző alkalmazkodási stratégiákat követel meg az egyes generációktól, ami tovább növeli a generációk közötti diverzitás jelentőségét. A kutatás primer adatokra épül, egy online kérdőíves felmérés segítségével, amely 70 munkavállaló véleményét és tapasztalatait gyűjtötte össze. Az eredmények azt mutatják, hogy bár a generációk közötti tudásmegosztás és mentorálás nagyban hozzájárul a munkahelyi teljesítmény javításához, a kommunikációs stílusok és értékrendek közötti különbségek konfliktusok forrásai lehetnek. A fiatalabb generációk – különösen a Z generáció – technológiai jártassága ugyanakkor hozzájárulhat a digitális transzformáció hatékonyabb kihasználásához, míg az idősebb generációk tapasztalata stabil alapot nyújt a szervezeti döntésekhez. A tanulmány javaslatokat tesz a generációk közötti együttműködés javítására, beleértve a kommunikációs tréningeket, a mentorálási programok fejlesztését és a rugalmas munkakörnyezet kialakítását. Az eredmények hozzájárulhatnak ahhoz, hogy a vállalatok jobban megértsék a generációk eltérő igényeit, és ennek megfelelően stratégiákat dolgozzanak ki a hosszú távú versenyképesség és fenntarthatóság érdekében.

Kulcsszavak: Z generáció, többgenerációs munkahelyek, tudásmegosztás, digitalizáció, innováció

Abstract: *The study examines the labor market situation of Generation Z in Hungary, focusing on the specificities of multigenerational workplaces, the process of intergenerational knowledge sharing, and the challenges and opportunities posed by the Fourth Industrial Revolution. The research highlights the extent to which intergenerational collaboration can promote organizational efficiency, innovation and workplace harmony. The new technological environment emerging through digitization and automation requires different adaptation strategies from each generation, which further increases the importance of intergenerational diversity. The research is based on primary data, using an online questionnaire survey that collected the opinions and experiences of 70 employees. The results show that while intergenerational knowledge sharing and mentoring contribute greatly to improving performance in the workplace, differences in communication styles and values can be a source of conflict. At the same time, the technological proficiency of the younger generations – especially the Z generation – can contribute to the more efficient use of digital transformation, while the experience of the older generations provides a stable basis for organizational decisions. The study will make recommendations for improving intergenerational collaboration, including communication training, development of mentoring programmes and the creation of a flexible working environment. The results can contribute to better understanding by companies of the different needs of generations and accordingly develop strategies for long-term competitiveness and sustainability.*

Keywords: *Generation Z, multigenerational jobs, knowledge sharing, digitization, innovation*

Bevezetés

Kutatásom fő célja, hogy a Z generáció magyarországi munkaerőpiaci helyzetét vizsgáljam három, napjainkban fontos kérdés mentén haladva. Egyrészt szeretném bemutatni hogyan viszonyulnak egymáshoz a munkaerőpiacon jelenleg aktív generációk. Másrészt kíváncsi vagyok, hogy a generációk közötti tudásmegosztás miként működik, mit tanulnak egymástól a generációk. Harmadrészt ki szeretnék térni a digitalizáció okozta kihívásokra is.

A modern munkahelyeket egyre inkább többgenerációs csapatok alkotják, amelyek tagjai különböző korúak és tapasztalatúak. Ezek a változatos csoportok számos előnnyel járnak, például hatékonyabbak és ellenállóbbak a változásokkal szemben, mint a generációs szempontból homogén munkahelyek. Azt feltételezhetjük, hogy az intergenerációs mentorálás és tudásmegosztás javítja a munkahelyi teljesítményt és innovációt.

Kézenfekvő példa erre, hogy az idősebb munkavállalók hosszabb munkatapasztalattal rendelkeznek, melyből a fiatalabbak sokat tanulhatnak. A tapasztalat megosztása révén a generációk közötti tudásátadás és mentorálás

is könnyebben megvalósulhat, ami hozzájárulhat az egyén és a szervezet fejlődéséhez. Azonban a legtöbb vállalkozásnak azzal kell szembenéznie, hogy nem csupán életkorában, hanem értékrendjében, érdeklődési körében, és nem utolsósorban magáról a munkáról alkotott kép tekintetében is egymástól akár gyökeresen eltérő nézeteket és felfogást valló dolgozók munkáját kell összehangolni. További kihívást jelenthet, hogy egy évtizeden belül a mostani Z generációs munkaerő mellett meg fog jelenni az Alfa generáció is, és e két legifjabb nemzedék már számarányát tekintve is felülreprezentált lesz az Y generáció, az akkorra már erősen a nyugdíjas életkor felé közeledő X generációhoz képest. Ma még tehát ideig-óráig megteheti azt egy munkáltató, hogy amennyiben arra módja van, a munka és a munkahely iránt nagyobb elköteleződést és kötődést felmutató középkorú munkavállalókra támaszkodik, de ez csak rövidtávon jelent megoldást, és amennyiben egy szervezet hosszú távú stratégiai célokat kíván megvalósítani, mondhatni tehát nagyléptékű perspektívában gondolkodik, akkor már most lépest kell tennie abba az irányba, hogy a vállalatát a Z generáció számára érdekessé és értékessé tegye. A cégek jövőjének alakulása ilyen tekintetben is a menedzsment kezében van. A humán erőforrás menedzsment szempontjából korunk kettős kihívást támaszt vállalati szinten: egyrészt, hogy, hogyan lehet optimális módon összehangolni egy munkahelyen az eltérő generációs munkavállalók munkáját a minél jobb szervezeti eredményesség érdekében, másrészt pedig azt, hogy a vállalat hogyan képes magát a Z generáció szemében vonzó munkáltatóként pozícionálni.

Fontos kiemelni továbbá, hogy a digitalizáció által hozott változások további kihívásokat jelenthetnek, mivel a különböző generációk eltérő mértékben képesek alkalmazkodni az új technológiákhoz és eszközökhöz. A Z generáció például gyakran jobban boldogul a digitális eszközökkel és technológiával, így a tapasztalatcsere során más generációk is tanulhatnak tőlük. Emellett a digitalizáció által teremtett lehetőségek és kihívások minden korosztálytól új készségek elsajátítását követelik meg, így a többgenerációs munkahelyeknek alkalmazkodniuk kell ehhez a dinamikához. Hiszen a digitalizáció és a robotizáció, nagy kihívások elé állítja a munkaadókat, a Negyedik Ipari Forradalom néven is gyakran említett technológiai fejlődés a szervezetek elé számos szempontból támaszt olyan megoldandó problémákat, amelyek eredményes megoldása nélkül a piaci versenyképesség megőrzése vagy javítása nem elképzelhető.

Így tehát a kutatásom során arra törekszem, hogy átfogó képet nyújtsak a Z generáció magyarországi munkaerőpiaci helyzetéről, és megvizsgáljam, hogyan illeszkednek be a többgenerációs munkahelyekbe. Részletesen elemezni fogom az intergenerációs együttműködés előnyeit és kihívásait, valamint kitérek arra, hogy hogyan segítheti elő a digitalizáció hatékony kezelését és kihasználását a különböző generációk közötti együttműködés és tudásmegosztás. Az eredmények remélhetőleg hozzájárulnak majd ahhoz, hogy a munkáltatók és vezetők jobban megértsék a különböző generációk munkavállalási szokásait és preferenciáit, valamint ezáltal, hatékonyabb és összetartóbb munkahelyi közösségeket tudjanak létrehozni.

Kutatásomban a szakirodalom feldolgozása mellett egy online kérdőívet készítettem és ezt alkalmaztam annak érdekében, hogy részletesen megvizsgáljam a Z generációs munkavállalók és a többgenerációs munkahelyek közötti kapcsolatot. Ezen módszertani megközelítés segítségével mélyebb betekintést nyertem a Z generációs munkavállalók preferenciáiba és attitűdjébe a többgenerációs munkahelyekkel kapcsolatban, a tudásmegosztás és mentorálás hatására a szervezeti teljesítményre és innovációra, valamint a Negyedik Ipari Forradalom által felvetett kihívásokra. Ezek az adatok segítettek a kutatás céljainak elérésében, és átfogó képet nyújtottak a többgenerációs munkahelyek dinamikájáról és kihívásairól.

Generációk bemutatása

„Maga a generáció szó latin eredetű (generatio), jelentése: nemzedék, nemzés; genero, geno: nemz, szül. Sokszor használjuk a nemzedék és a korosztály szinonimájaként. Biológiai értelemben „egymást felváltó utódok életének időszakáról beszélünk” (Akadémiai Kiadó, 1972). Jelenleg inkább szociológiai semmint biológiai értelemben használjuk a szót. A generációelméletet William Strauss és Neil Howe fektette le 1991-ben megjelent Generációk című könyvükben. Ők a következőket vallják: „A generáció olyan emberek csoportja, akik történelmi időn és helyen osztoznak, mely kollektív személyiséget biztosít számukra” (Strauss és Howe, 1991; idézi McCrindle, 2009).” Az elméletük szerint a történelem olyan minták szerint ismétlődik, amelyek befolyásolják az egyes korcsoportok felfogását és viselkedését.

Tehát a generáció egy születési év alapú besorolás, melynek több változata létezik a köztudatban. Az olvasott szakirodalmak alapján tizenöt- tizennyolc éves periódusokba érdemes őket besorolni. A generációkra vonatkozó elmélet megértéséhez fontosnak tartom megérteni a ciklusokat és azokat az eseményeket, amelyek formálják az egyes generációk személyiségét és értékrendjét. Egyes korcsoportok különböző módon reagálnak a környezetükben zajló eseményekre, és ezek a reakciók alakítják azokat az értékeket és viselkedési mintákat, amelyek jellemzik őket. Ennek eredményeként a generációk eltérően értelmezik és reagálnak ugyanarra a történelmi időszakra. A generációk közötti különbségek és hasonlóságok vizsgálata segít a társadalmi és kulturális folyamatok jobb megértésében, valamint abban, hogy hogyan alakulnak az egyes generációk életútjai és társadalmi szerepeik. Ezáltal a generációkra vonatkozó elméletek hozzájárulhatnak a társadalmi változások és fejlődések jobb megértéséhez, hogy nyitottan álljunk egymáshoz. Ugyanakkor szeretném kiemelni, hogy születési év alapján nem skatulyázhatunk be senkit, ugyanis mindig vannak kivételek. Amennyiben helyzetünk engedi, érdemes nyitottsággal és megértéssel fordulni a környezetünkben élőkhez, hiszen rengeteget tanulhatunk egymástól. Ahogy a mondás is említi: „az okos ember más kárán tanul”.

Z generációs munkavállalók viszonyulása a többgenerációs munkahelyekhez

A Z generációs munkavállalók viszonyulása a többgenerációs munkahelyekhez változatos, számos tényező befolyásolhatja. „A Deloitte tavaly márciusban 2000 Z generációs munkavállalóval és 600 vezetővel készült felmérése alapján a Z generáció azt szeretné, ha jobban megértenék, támogatnák, és olyannak látnák őket, amilyenek ők valójában. Emellett, szeretnének teret és lehetőséget kapni arra, hogy kiteljesedjenek, miközben megtalálják magukat – mind a magánéletben, mind a szakmájukban.” Ez a felmérés rávilágít arra, hogy a Z generáció számára kiemelten fontos a megértés és támogatás a munkahelyi környezetben. Az igény az egyéni egyediség és az önmegvalósítás lehetőségeinek keresése a munkában és a magánéletben is hangsúlyos. Ennek megfelelően a vezetőknek és a vállalatoknak rugalmasabb, befogadóbb hozzáállást kell tanúsítaniuk, amely támogatja a Z generációs munkavállalók személyes és szakmai fejlődését.

Én, mint Z generációs munkavállaló pozitívan viszonyulok a többi generációhoz. Saját bőrömön tapasztalhattam, hogy milyen bekerülni fiatalon egy hatalmas multinacionális vállalathoz. Nem volt egyszerű dolgom, ugyanis azt tapasztaltam, hogy a korábbi nemzedékek másképp viszonyulnak például az iskolai végzettséghez. Gyakran kaptam azt az elutasító visszajelzést akár pozíció vagy bér kapcsán, hogy „majd, ha diplomád lesz”. Sok helyen hallani, hogy a munkáltatók „kész termékeket” várnak, legyen fiatal, de rendelkezzen legalább néhány év tapasztalattal, ami normális esetben azt hiszem lehetetlen.

Számtalan próbálkozás után mégis kaptam egy lehetőséget, ami engem arra készítetett, hogy bizonyítsak, és elnyerjem az idősebb kollégák és a főnököm bizalmát, hogy megmutathassam fiatalon, még felsőfokú végzettség nélkül is lehet jól teljesíteni. Azt hiszem, a sok kezdeti nehézség és kihívás ellenére, körülbelül másfél év után sikerült, megkaptam azt az elismerő mondatot, amire úgy vágytam, ezzel további lendületre kapva. Szerencsésnek érzem magam, hogy több korcsoportot vesz körül munkahelyemen, azt gondolom, hogy a felmerülő nehézségek ellenére is így sokkal stabilabb csoportokat, közösséget lehet építeni. A különböző generációk tapasztalatai, tudása és megközelítései együttesen gazdagíthatják a munkahelyi környezetet. A különböző nézőpontok segíthetnek az innovációban és a problémamegoldásban, lehetőséget teremthetnek a kölcsönös mentorálásra és tanulásra. Olyan kiváltságos helyzetbe kerültem, hogy van több olyan idősebb kollégám, akitől bármikor segítséget kérhetek, ha nem értek valamit vagy elakadok egy feladatnál. Ugyan ez fordítva is elmondható, hiszen szívesen segítek nekik, ha tudok. Olykor előfordul, hogy nem értek szót valakivel, de ilyenkor tudom kihez fordulhatok, hogy megértessem magam. Ez megerősített abban, hogy igen, igenis léteznek a generációs eltérések, de ezeket előnyként, nem problémaként kell megélni.

Ugyanakkor az eltérő generációk közötti különbségek konfliktusforrásokként is megnyilvánulhatnak. „A többgenerációs munkaerő irányításához rugalmasságra, toleranciára és az egyéni szempontok tiszteletben tartására van

szükség. Tudatosítani kell a különféle készségeket és tulajdonságokat, hogy felmerülő generációs kihívásokat megértsük és kezelni tudjuk.” Sokszor azt tapasztalom, hogy a különböző korosztályoknak nincs türelme megérteni a másikat, ez félreértésekhez vezethet a munkavégzés módját illetően, valamint az elvárások és értékek közötti különbségek is feszültséget gerjesztenek. Nehézséget okozhat a különböző korcsoportok közötti kommunikáció és az eltérő munkastílusok összehangolása is. Például a Z generációs munkavállalók gyakran a gyorsaságra és az innovációra helyezik a hangsúlyt, míg az idősebb generációk inkább a hagyományos munkastílusokhoz ragaszkodhatnak. Legtöbb fiatal ragaszkodik a rugalmas munkavégzési lehetőségekhez, ez megnyilvánul abban is, hogy a home office már-már alapkritérium nálunk a munkahelykeresésnél, legtöbben csak annyit járnak be az irodába, amennyit muszáj. Sajnos a közösségi média is ezt sugallja, erősíti meg bennük. Rengeteg videó terjed arról, hogy amint lejár a munkaidő, ők egy perccel sem maradnak tovább. Ez az idősebb generációkról nem mondható el, ők jellemzően dolgoznak, amíg bent van a főnök vagy a feladatkörük teljesítése nem igényli a fizikai jelenlétet. Továbbá hajlamosabbak lehetnek arra, hogy a hagyományos munkakörnyezetben szokásos munkaidőkereten belül dolgozzanak, és az irodában tartózkodásukat a munka iránti elkötelezettségük jeleként értelmezzék. Számukra fontos lehet a személyes jelenlét, az irodai környezet és a személyes kommunikáció. Többségük nehezebben alkalmazkodik a rugalmas munkavégzési lehetőségekhez, ez a különbség nézeteltéréseket szülhet az elvárásokban és a munkakultúrában. Az idősebb generációkhoz tartozók esetlegesen úgy érezhetik, hogy a fiatalabbak nem eléggé elkötelezettek vagy felelősségteljesek, míg a fiatal pályakezdők lehet, hogy úgy vélik, hogy a tapasztaltabb kollégák merevebbek és kevésbé nyitottak az új munkamódszerekre és technológiákra. Hasonlóan változott a betegszabadságról kialakult kép is, de ezt azt hiszem a járványhelyzet jelentősen befolyásolta. „Az idősebb generációk esetében az volt a megszokott, hogy vonakodtak kivenni a betegszabadságot, mivel attól tartottak, hogy ez úgy tűnhet, mintha nem lennének annyira elkötelezettek a munkájuk iránt.” Míg régen szüleink, nagyszüleink egy komolyabb megfázás esetén is ódzkodva mentek el táppénzre, mert félték, hogy ezzel csorbítják a elkötelezettségükről kialakult képüket, addig a mai fiatalok könnyedén elmennek táppénzre, ha szükségét érzik. Azt gondolom, ez egészséges határokat betartva egy követendő példa.

Mindezekon kívül a kommunikációs stílusokban is tapasztalhatók különbségek. Azt gondolom, nagyon fontos az építő jellegű visszajelzés a fiataloknak, ez az egyik kulcsfontosságú tényező, hogy tisztázzuk a megfelelő kommunikációt és az elvárásokat minden fél részéről. Fontos, hogy a munkahelyen mindenki megértse, hogy milyen munkastílusok és kommunikációs eszközök alkalmazása elfogadott, és hogyan lehet ezeket hatékonyan összehangolni a különböző generációk között. A fiatalabb generációk által preferált a gyors és informális kommunikáció, például az e-mail helyett inkább az azonnali üzenetküldő alkalmazások, chatek használata. Ezek a rövid és tömör üzenetek küldése kontrasztban állhat az X és Y nemzedék hagyományosabb és hivatalosabb

kommunikációs stílusával. Mikor érettségi után találkoztam a felnőtt világ kihívásaival, akkor tapasztaltam, hogy ha kommunikálni akarok akár hivatalos ügyekben, akár a munkával kapcsolatosan, akkor meg kell tanulnom helyesen, hivatalosan kommunikálni e-mailen keresztül. Manapság jobb esetben megtanul a fiatal hivatalos levelet írni a nyelvórákon középiskolában, de a valóságban ez teljesen új volt számomra. Ahogy bekerültem az irodai közösségbe, kétségbeesetten elkezdtem keresgélni az interneten, hogyan is lehet kommunikálni, milyen elvárások vannak, szerencsére rengeteg sablon és oktatóanyag található, de ezek használatát persze mindig az adott helyzet befolyásolja. Ezek a különbségek megnehezítik az együttműködést és a hatékony kommunikációt a munkahelyen, de megfelelő megértés, tolerancia és nyitottság mellett áthidalhatók.

Ezért is emelném ki a mentorálás fontosságát, a kölcsönös tanulás is segíthet az együttműködés javításában. Az idősebb munkavállalók értékes tapasztalattal és tudással rendelkeznek, melyet átadhatnak a fiatal kollégáknak, ezáltal lehetőség van arra, hogy a felnövekvő nemzedék tanuljon a nagyobb rutinnal rendelkezőktől, és fejlessze szakmai készségeit. Ezzel párhuzamosan a kezdő munkavállalók is hozhatnak új, friss perspektívákat és innovatív megoldásokat, ötleteket a munkahelyekre, továbbá a pályakezdők hajlamosak folyamatosan fejleszteni készségeiket és tudásukat, és nagyobb hangsúlyt helyeznek a tanulásra és a személyes fejlődésre. Ezért olyan munkáltatókat keresnek, akik lehetőséget biztosítanak a szakmai fejlődésre és a tanulásra. Ennek eredményeképp a fiatalok gyakran rendelkeznek frissebb tudással és naprakészek a trendekkel kapcsolatban, ezáltal új lendületet adhatnak a munkahelyi folyamatok és projektek korszerűsítésével kapcsolatosan. Az ilyen típusú interakciók elősegítik a kölcsönös tiszteletet és bizalmat a csapat tagjai között, és hozzájárulnak a munkahelyi kultúra erősítéséhez is. A mentorálás és a kölcsönös tanulás folyamata tehát összességében elősegítheti az együttműködést a munkahelyen, miközben támogatja a szakmai fejlődést és az innovációt.

A kihívások ellenére is kijelenthetjük, hogy a többgenerációs munkahelyeknek jelentős előnyei vannak, ha az együttműködésen, türelmen, megértésen és tiszteleten alapulnak. Számos lehetőséget rejtenek magukban a fejlődésre és az innovációra, de ezek kiaknázása csak akkor lehetséges, ha minden generáció tiszteletben tartja és megérti egymást, és együttműködik a közös célok eléréseért. Úgy gondolom nagyon sikeres lehet a különböző korcsoportok együttműködése. A Z generációs munkavállalók számára fontos, hogy nyitottak legyenek a tapasztaltabb generációk ismereteire és mentorálására, miközben a saját újításait és friss perspektíváikat is hozzáadják a munkahelyi folyamatokhoz.

Érdemes azonban megemlíteni azt is, hogy milyen, amikor csak egy korosztály van jelen egy munkahelyen, ugyanis vannak akik ezt részesítik előnyben, nem akarnak alkalmazkodni. Egy generáció dominanciája egy munkahelyen számos előnnyel és hátránnyal járhat. Az előnyök közé sorolnám a hasonló munkakultúrát és értékrendszert, ami segít az összhang

megtartásában és hatékonyabb együttműködésben. A hasonló életút és tapasztalatok megkönnyíthetik a kommunikációt és a konfliktuskezelést, valamint erősíthetik a munkahelyi közösségi érzést. Az egy generációval rendelkező munkahelyeken gyakran könnyebb lehet a vezetés és a szervezeti kultúra formálása, mivel az elvárások és preferenciák nagyobb mértékben hasonlóak lehetnek.

Ugyanakkor ez a homogenitás korlátozhatja az innovációt és a friss perspektívák beáramlását a munkahelyre. Hiányozhatnak a különböző generációk által hozott diverzitás előnyei, amelyek segíthetnék az új ötletek generálását és a problémamegoldást. Emellett az egy generációval rendelkező munkahelyek nehezebben alkalmazkodhatnak a társadalmi változásokhoz és az új trendekhez, mivel a változatos nézőpontok és életstílusok hiánya korlátozhatja a rugalmasságot és az alkalmazkodóképességet.

Milyen következménye lehet annak például, ha csak Z-s huszonévesesekből áll a munkahely? „Azokban a csoportokban, ahol viszont csak egy generáció van jelen - és erre manapság egyre több szervezetben látunk példát - erős torzulás keletkezik. (Ilyen esetekben felerősödhet a csoportosdrás jelensége, vagyis amikor a tagok meggyőzik egymást arról, hogy teljes mértékben helyes, amit éppen csinálnak, kételyek esetén sem kérdőjelezzik meg a döntést.)”

Mindenesetre a „torzulás” akár pozitívan, akár negatívan, de kihatással van a munkahelyi dinamikára és kultúrára. Ebben a környezetben a munkavállalók hasonló élettapasztalatokkal és értékrenddel rendelkeznek, ami megkönnyítheti az azonosulást és az összetartást. Az ilyen munkahelyeken az innováció és a kreativitás is jelen van, különösen mert a beleszületett Z korcsoport tagjai hajlamosak az új technológiák és trendek elfogadására. Hiszen a hasonló érdeklődési körrel rendelkező munkavállalók könnyebben megosztják egymással az új ötleteket és megoldásokat, ami elősegíti az innovációt és a fejlődést. Ugyanakkor egy csak Z generációból álló munkahelyen hiányozhatnak más generációk tapasztalatai és nézőpontjai. A munkahelyi kultúra egyoldalú lehet, és nehézségeket okozhat az integrációban más generációkkal a jövőben. Emellett az ilyen munkahelyeken nehezebb lehet a hosszú távú fenntarthatóság például, ha az adott korcsoport eléri az aktív munkavállalói kor végét, a munkahely kihívásokkal szembesülhet, mivel elveszítheti a tapasztalt munkaerőt és a munkahelyi kultúrát. Ezért fontos, hogy a munkahelyek vegyes generációs összetétellel rendelkezzenek, hogy biztosítsák a hosszú távú stabilitást, valamint a tapasztalatok és az innováció áramlását a generációk között. Ezáltal fontos, hogy a munkáltatók figyeljenek a sokszínűségekre és a generációk közötti egyensúlyra annak érdekében, hogy hosszú távon sikeresek maradjanak.

Összességében az egy generációval rendelkező munkahelyek stabil és összetartó közösséget teremthetnek, de nagy kihívást jelenthet számukra az innováció és a változásokhoz való alkalmazkodás. Ezek a hátrányok együttesen korlátozhatják a munkahelyi teljesítményt és hatékonyságot, valamint nehezebbé tehetik a munkahelyi környezet megújítását és a versenyképesség fenntartását a gyorsan változó piaci feltételek között. Fontos, hogy a munkahelyek különféle generációk jelenlétére törekedjenek annak érdekében, hogy

kiaknázhassák a különbözőség előnyeit és javíthassák a teljesítményüket. Ez a menedzsment hozzáállásán is múlik, de az olvasottak alapján arra jutottam, hogy minél diverzifikáltabb egy szervezet, annál jobban tud alkalmazkodni a gyorsan változó világhoz.

Generációk közötti tudásmegosztás és mentorálás

Generációk közötti tudásmegosztás és mentorálás kulcsfontosságú az életben, akár csak a munkahelyen. A HVG 2019-es cikke alapján: „A tudásmegosztás igénye már megjelent hazánkban is, a KPMG felmérése alapján a szervezetek 70%-a rendelkezik valamilyen tudásmegosztásra irányuló kezdeményezéssel vagy projekttel, azonban ezek nem formális stratégia alapján kerülnek megszervezésre.”

Úgy gondolom, Magyarországon egyre több vállalat ismeri fel, hogy a mentorálási programok segítenek a munkavállalóknak jobban megismerni saját képességeiket, fejleszteni szakmai pályájukat és célokat kitűzni, ami hosszú távon hozzájárul az egyéni és a szervezeti sikerhez. A folyamatok részletes elemzése során megállapítható, hogy számos specifikus hatásuk van mind a munkavállalók fejlődésére, mind pedig a szervezeti teljesítményre. Az idősebb munkavállalók által felhalmozott tudás, tapasztalat és gyakorlati ismeretek megfelelő átadása elősegítheti az újonnan érkező kollégák hatékonyabb beilleszkedését és fejlődését a munkahelyen. Például, az olyan munkahelyek, ahol formális vagy informális mentorálási programok működnek, a fiatalabb generációk könnyebben elsajátíthatják a szükséges szakmai készségeket és tudást, amelyek hozzájárulnak a szervezet hatékonyságához és versenyképességéhez. A mentorálás nem csupán a szakmai tudás átadásáról szól, hanem a személyes fejlődés és a karriertervezés támogatásáról is.

Továbbá a generációk közötti tudásmegosztás és mentorálás lehetőséget teremt az innovációra és a problémamegoldó képesség fejlesztésére. A különböző életkorú és tapasztalatú munkavállalók eltérő perspektívái és megközelítései új ötletek és megoldások generálását ösztönözhetik a szervezetben. Ezenkívül az idősebb generációk által átadott hagyományosabb tudás és gyakorlatok mellett a fiatalabb generációk friss látásmódja és technológiai jártassága is elősegítheti az innovációt és a hatékonyságot. A mentorálás és a tudásmegosztási programok további előnyei közé sorolnám azt is, hogy segíthet a munkavállalók megtartásában és motivációjuk fenntartásában. Az olyan munkavállalók, akik részt vesznek mentorálási programokban vagy támogatják őket, hogy részt vegyenek különböző fejlesztő tréningeken, gyakran jobban érzik magukat a munkahelyi környezetben és elkötelezettebbek a szervezet iránt. Meglátásom szerint nagyon demotiváló tud lenni, ha a munkáltató nem biztosít lehetőséget arra, hogy a munkavállaló képezze, fejlessze magát, sokaknál, ahogy nálam is, ez kiemelten fontos szempont az álláskeresőknél.

Szerencsésnek mondhatom magam, mert cégünknel kiemelt szerepet kap a tanulás, már az első naptól. Az új belépőknek először egy orientációs napon kell részt venniük, ami tulajdonképpen egy bevezető nap, amit a vállalat szervez az újonnan felvett munkavállalók számára az első néhány napban. Az orientációs nap során az új munkavállalók általában olyan alapvető információkat és bevezetést kapnak, amelyek segítenek megérteni a vállalat működését és kultúráját. Személy szerint, kezdő munkavállalóként ez a nap nekem sokat segített, rengeteg felmerülő kérdésre választ kaptam. Bemutatták a vállalatot, annak történetét, küldetését, értékeit és céljait, ismertették a szervezet felépítését, az egyes részlegeket és azok funkcióit. Ezen a napon az új munkavállalók lehetőséget kapnak arra, hogy találkozzanak más részlegek, csapatok és munkatársak képviselőivel, hogy megértsék, hogyan kapcsolódnak egymáshoz. Ismertetni szokták a vállalati szabályzatokat, irányelveket és folyamatokat, az egészségvédelmi és biztonsági előírásokat. Illetve megkapják azokat az eszközöket és információkat, amelyekre szükségük van a munkájukhoz, például számítógépek, belépési jogok a vállalati rendszerekhez.

Majd körülbelül egy hónap elteltével egy onboarding napon kell részt venni, bár az „onboarding” és az „orientáció” hasonló célokat szolgálnak, különböző szempontokat takarnak. Az onboarding egy olyan időszak vagy esemény, amelynek célja az új munkavállalók sikeres integrálása és beilleszkedése a vállalatba vagy szervezetbe. Az onboarding nap fontos része az új munkavállalók felkészítésének és támogatásának a munkahelyi környezetbe való beilleszkedés során. A csapatba való beillesztésről általában a közvetlen felettes vagy a kijelölt kollégák gondoskodnak. Bemutatták a teljesítménymenedzsment rendszert, aminek célja, hogy a közösen meghatározott célokat nyomon kövessük az eredményesség érdekében. Mindemellett az új belépőkre számos interaktív oktató és vizsgaanyag vár. Természetesen a régebbi kollégákról sem feledkeznek meg, a kötelező oktatások mellett lehetőségünk van számos készség-, illetve képességfejlesztő tréningen részt venni. Továbbá heti rendszerességgel hallgathatunk előadásokat, amikben mindig egy-egy aktuális, érdekes témát dolgoznak fel, egy strukturált, minden senioritási szintet lefedő ”wing to wing” program keretén belül. Munkahelyemen találkoztattam már speciális tehetségfejlesztő programmal is, mely kifejezetten a soft skillék és az utánpótlás fejlesztéséről szólt. Ezenfelül különböző tutor, illetve mentor programokkal is találkozhattam. Bár nagyon hasonló, de ez két különböző folyamat. „A mentor szó görög eredetű, jelentése: „atyai barát, pártfogó, illetve nevelő”. A tutor szó latin eredetű, jelentése: „gyám, illetve pártfogó, gyámolító, védő személy.” Mindkettő segítő kapcsolatot jelöl, de különböző célokkal és jellemzőkkel: mentor-menti kapcsolat egy általában szélesebb körű, személyes és szakmai fejlődést támogató tevékenység. Bár a mentor- menti kapcsolat lehet ideiglenes vagy projekt alapú, sok esetben hosszú távú és tartós kapcsolatot jelent. Ez lehetőséget biztosít a mentorált számára, hogy fokozatosan fejlődjön és tanuljon a mentor tapasztalataiból és tanácsaiból. A mentor általában tapasztaltabb és magasabb szinten áll a hierarchiában, mint a mentorált, és segít a menti fejlődésében, tanulásában, szakmai kérdésekben és karriertervezésben.

Míg a tutorálás folyamata egy fókuszáltabb és gyakran rövidebb távú, konkrét célokra irányuló kapcsolat. „A tutorálás a tanulás azon módját jelöli, amely során egy tanuló vagy tanulók kisebb csoportja részesül egyéni, személyre szabott oktatásban (Medway, 1994; idézi: Fejes, Kasik és Kinyó, 2009)” Egy tutor és tutorált viszonya egyfajta tanulási kapcsolatot jelent, ahol a tutor egy tapasztaltabb személy vagy szakértő, aki segít és irányítja a tutoráltat egy adott területen vagy témában a jobb teljesítés érdekében. A tutorált pedig az a személy, aki az adott területen tanul, fejlődik vagy javítani szeretné tudását, és ehhez kéri a tutor segítségét. Ez a viszony általában személyes, interaktív és gyakorlati tapasztalaton alapul. A tutor általában segít a tutoráltat az anyag megértésében, a tanulási célok kitűzésében, valamint a tanulási stratégiák és módszerek kialakításában. Emellett a tutor gyakran ad visszajelzést és értékelést a tutorált előrehaladásáról.

Tehát a mentorálás és a tutorálás egyaránt fontos, segítő kapcsolatok a tanulásban és a fejlődésben, de különböznek a céljukban, a kapcsolat jellegében és a résztvevők tapasztalatában és tudásában. A mentorálás általában szélesebb körű az egyén készségeit támogatja, míg a tutorálás konkrétabb, rövidebb távú célok elérésére irányul.

Összességében kijelenthetjük, hogy Magyarországon is kiemelkedő fontosságú a generációk közötti tudásmegosztás és mentorálás a munkavállalók fejlődése és a szervezeti teljesítmény szempontjából. A megfelelő rendszerek és programok kiépítése és fenntartása nélkülözhetetlen a sikeres eredmények eléréséhez és a versenyképesség fenntartásához a változó munkaerőpiaci környezetben. Fontos, hogy ezek a kapcsolatok kölcsönös bizalomra és tiszteletre épüljenek, és mindkét fél részt vegyen a kapcsolatban annak érdekében, hogy sikeres legyen a tanulási folyamat.

A Negyedik Ipari Forradalom várható hatásai a munkavégzésre

A Negyedik Ipari Forradalom egy olyan kifejezés, amelyet a technológiai és ipari fejlődés jelenlegi, legújabb fázisára használnak. „A negyedik ipari forradalom egy jelenleg is zajló globális folyamat, melynek lényege, hogy a gépek, a tárgyak és a gazdaság egyetlen nagy információs hálózatban összpontosulnak. Alapját az adatok és a digitalizáció jelenti.” Ez a forradalom a digitális technológiák, mint például a mesterséges intelligencia, a gépi tanulás, az automatizáció és az internet alapú megoldások együttesen történő elterjedésének és integrációjának időszakát jelenti a gyártás, az ipar és a társadalom számos más területén.

Az első ipari forradalom a 18. század végére és a 19. század elejére tehető, az időszakot a gépek által történő mechanizálás, valamint a gőzgépek és a mechanikus gyártás megjelenése jellemzi. A második ipari forradalom a 19. század

végén és a 20. század elején következett be, amikor az elektromos energia és a tömegtermelés bevezetése új lendületet adott az iparnak. A harmadik ipari forradalom a 20. század második felébtört ki, az elektronika, a számítástechnika, és az automatizálás térnyerésével járt. Azonban az előzőkkel ellentétben a jelenleg is zajló Negyedik Ipari Forradalmat a digitális technológiák fellendülésével jellemezném. Az internet, az okos eszközök, és a mesterséges intelligencia alkalmazása együttesen olyan lehetőségeket teremtenek, amelyek radikálisan megváltoztathatják az ipari termelést, a szolgáltatások nyújtását és a társadalmi interakciókat.

A Negyedik Ipari Forradalomra jellemző az intelligens gyártás és a termelési folyamatok digitalizálása, az önálló robotok és gépek széles körű alkalmazása, valamint az emberek és a gépek közötti egyre növekvő interakció és együttműködés. Ez a forradalom átformálja a munkahelyeket, a gazdaságot és a társadalmat is, és számos új lehetőséget és kihívást hoz magával mind a vállalatok, mind az egyének számára. „Átalakul az egész életünk: A digitalizációnak köszönhetően mind több rendszer kapcsolódik össze, és megváltoznak a mindennapok, a legtöbbünk számára átalakul analóg világban kezdett életünk. Jól mutatják ezt azon technológiák is, amelyek fémjelzik az utat: mesterséges intelligencia, tárgyak internet alapú összekapcsolása (IoT), önvezető autók, kiterjesztett valóság, 3D nyomtatás, nanotechnológia, kvantumszámítás.”

A sok pozitív hatása mellett úgy gondolom, hogy ez a sok újdonság félelmet is kelthet a munkavállalókban. Az emberek attól félnek, hogy munkahelyüket elveszítik, mivel az új technológiák felválthatják őket, hatékonyabbá teszik a gyártási folyamatokat, és sok esetben az emberi munkaerő helyett gépek és robotok végzik el a feladatokat. Az aggodalom ellenére azonban vannak pozitívumok is. Az átalakuló gazdaság új munkalehetőségeket is teremt, például az adatelemzés, a mesterséges intelligencia fejlesztése és az automatizációs szakértői területeken. Azok, akik alkalmazkodnak az új technológiákhoz és készségeket sajátítanak el az új területeken, új lehetőségeket találhatnak maguk előtt. Az átképzés és az átstrukturálás fontos szerepet játszik ebben a folyamatban. Az embereknek készen kell állniuk arra, hogy új készségeket tanuljanak és fejlesszenek ki, hogy relevánsak maradjanak a munkaerőpiacon. A folyamatos tanulás és fejlődés kulcsfontosságú lesz ahhoz, hogy az egyének sikeresen alkalmazkodjanak a változó környezethez. Emellett a kormányoknak és a vállalatoknak is fontos szerepük van abban, hogy támogassák az embereket az átképzésben és az új munkalehetőségek kihasználásában. Intézkedéseket kell hozniuk annak érdekében, hogy segítsék az embereket az új készségek elsajátításában, valamint, hogy ösztönözzék a gazdasági növekedést és az innovációt.

Habár az általános változások minden korosztályt érintenek, úgy gondolom, az idősebb munkaerő egyedi helyzetben van. Számukra az új technológiákhoz való alkalmazkodás és a digitális készségek megszerzése kihívást jelenthet. Sokuknak nincs megfelelő tapasztalata vagy ismerete a modern technológiákhoz való hozzáféréshez vagy azok használatához, ami hátráltathatja őket, hogy felvegyék a versenyt a munkaerőpiacon. Fontos, hogy támogassuk őket

az átképzésben és a digitális készségek fejlesztésében, hogy megőrizték relevanciájukat a munkaerőpiacon, mert nem árt szem előtt tartani, hogy az idősebb munkavállalók rendelkezhetnek értékes tapasztalattal és tudással, melyet át tudnak adni a fiatalabb generációknak. Ez az intergenerációs tudásmegosztás ilyen téren is elősegítheti a vállalatok hatékonyságát és innovációját.

Mindezek mellett nem árt figyelembe venni a forradalom mentális hatását is. Steigervald Krisztián említett egy jó példát a Friderikusz Sándor által, vele készített interjúban, miszerint régen fejből tudta ismerősei telefonszámait, míg ma már felesége számát sem tudja fejből. „Az infokommunikáció gyors fejlődésével az edzett memória kezdte elveszteni a szerepét, az emberek már nem értékelték annyira, mint korábban.” – írta könyvében. Tehát, az új technológiák, adathordozó eszközök és az internet által nyújtott folyamatos információáradat befolyásolhatja az emberek memóriáját is. A túlzott információhalmazhoz való hozzáférés és az állandó online jelenlét miatt az emberek átálltak arra, hogy a rövid távú emlékezetükre támaszkodjanak, ami hosszú távon káros hatással lehet a hosszú távú emlékezetre és kognitív képességekre. Ezen túlmenően, az új technológiák által nyújtott állandó figyelemelterelés és a közösségi médiában való túlzott részvétel szintén negatív hatással lehet az emberek mentális egészségére és memóriájára. Az állandó online jelenlét és az információs túlterheltség kimerültséghez, figyelemzavarhoz és memóriazavarokhoz vezethet.

Összességében, bár sokan aggódnak a Negyedik Ipari Forradalom által okozott munkahelyi veszteségek miatt, az átalakuló gazdaságban új lehetőségek is megjelennek. Fontos, hogy az emberek és a társadalom felkészüljenek az új kihívásokra és lehetőségekre, és hogy támogassák az átképzést és az innovációt a változó környezetben való sikeres navigáláshoz.

Kutatás célja és módszertana

Primer kutatásomhoz egy online, anonim kérdőívet készítettem, melynek segítségével a munkaerőpiacon aktív generációkat kérdeztem meg, hogy miképp viszonyulnak munkahelyükön a többi generációhoz, illetve, hogy milyen hatással van a generációk közötti tudásmegosztás és mentorálás a munkavállalók fejlődésére és szervezeti teljesítményére, miképp lehetne hatékonyabbá tenni azt. Továbbá rákérdeztem arra is, hogy viszonyulnak a rohamos digitális fejlődéshez, hogyan kezelik ezt. Az űrlap 2024.03.08.-2024.03.31.-ig volt elérhető. Megosztottam a közösségi platformomon, csoportokban, kollégákkal, továbbá ismerőseim segítségét kértem a terjesztésben. Összesen 70 kitöltés érkezett, melyben a kitöltők nemének arányát tekintve 55,7% (39fő) nő és 44,3% (31fő) férfi. A kitöltők megoszlása alapján közel háromnegyedük (72,9%) a fővárosban, 17,1% kisvárosban, 10% pedig megyei jogú városban vagy községben él, közülük 68,6% (48fő) rendelkezik felsőfokú végzettséggel vagy szakképesítéssel.

Mindebből 35,7%-uk multinacionális vállalatnál, 25,7% nagy-, 18,6% közép-vállalatnál dolgozik. A további 20% pedig kisvállalatoknál, mikro vállalatoknál, közigazgatásban munkálkodik. A visszajelzések alapján szinte mindenhol vegyesen megtalálhatóak az ábrán látható korcsoportok.

A kérdőívem első részében arra kerestem a választ, hogy miképp viszonyulnak egymáshoz az eltérő generációk egy munkahelyen. Továbbá rákérdeztem arra is, hogy tapasztalnak-e konfliktusokat az eltérő korcsoportokkal kapcsolatosan.

A kitöltők több mint fele pozitív visszajelzést adott a különböző korcsoportokkal kapcsolatosan, ugyanakkor 20%-uk tapasztalt kisebb konfliktusokat, feszültséget. A fent említett pozitív visszajelzések arra utalhatnak, hogy sokan jól viszonyulnak a különböző generációk közötti együttműködéshez, és értékelik a különféle perspektívákat és tapasztalatokat. Azonban a konfliktusokat sem szabad figyelmen kívül hagyni, és proaktívan kell kezelni azokat annak érdekében, hogy egy harmonikusabb és produktívabb munkahelyi környezet alakulhasson ki. Véleményem szerint sok múlik a munkavállalók és a menedzsment hozzáállásán, annak érdekében, hogy csökkentsük ezeket a feszültségeket és konfliktusokat, fontos az együttműködés és az empátia kialakítása a különböző korcsoportok között.

A következő kérdésben megpróbáltam felmérni, hogy miből fakadhatnak a konfliktusok, itt a döntő többség az eltérő értékrendre szavazott. Ez néhány főnek, lehetséges, hogy túl tág fogalom volt, akadt, aki pontosított az ő szemszögéből: "az eltérő értékrendre szerintem sok mindent rá lehet húzni pl: a köszönés/nem köszönés, a tisztelet megadása stb. amiből az alapvető problémák/súrlódások szoktak lenni". A második legtöbbször említett konfliktusforrás az eltérő technológiai tudás volt, a kitöltők adatait áttekintve ezt leggyakrabban a Z generációs kitöltők jelölték meg. Erre a válaszra számítottam, hiszen a fiatalabbak ebbe a világba születtek bele, ez természetes, hogy az idősebbek kissé lemaradnak, még ha vannak kivételek is. A harmadik helyen a kommunikációs nehézségek álltak. A generációk közötti kommunikáció gyakran kihívásokkal járhat, ahogy az első helyen is szerepelt, az eltérő értékrend ezzel az állítással is összefüggésben áll. Eltérő kommunikációs stílussal és preferenciákkal rendelkezhetnek, például a kommunikációs eszközöket tekintve. A kihívások ellenére a hatékony kommunikáció és az együttműködés megvalósítható a generációk között, ha mindkét fél nyitott a megértésre és az együttműködésre.

Megkérdeztem a kitöltőket arról is, hogy érznek-e megkülönböztetést koruk miatt, vagy egyenlő bánásmódban részesülnek a fejlődési és előrelépési lehetőségek terén. 52,9% szerint teljes mértékben egyenlőek a lehetőségek minden generáció számára, míg a többiek érznek némi különbséget.

A HR portál 2023-as cikke alapján „A 45 év feletti munkavállalók lojálisak, de ha váltás mellett döntenek, több helyre adnak be önéletrajzot és átlagosan több héttel tovább tart az álláskereső fiatalabb kollégáiknál.” Az adatok alapján is úgy tűnik, hogy az X és Y generációhoz tartozók nagyobb valószínűséggel érzik, hogy megkülönböztetés éri őket koruk miatt a fejlődési és előrelépési

lehetőségek terén. Fontos megemlítenem Z generációként, hogy a fiatalabbak is szembesülnek nehézségekkel a munkaerőpiacon és a karrierjük építése során. Például a tapasztalatlanság megnehezíti a fiatalabbak számára az előrelépést vagy a stabil munkahely megtalálását. Ezért azt gondolom, hogy az egyenlő lehetőségek biztosítása és a megkülönböztetés elkerülése mindenkinek fontos lenne, függetlenül attól, hogy melyik generációhoz tartozik. A diverzitás lehetővé tenné, hogy mindenki kihasználhassa a képességeit és potenciálját a munkahelyi környezetben.

Megkértem a kutatásban résztvevőket, hogy tegyék sorba a preferenciáikat. Sajnos ez a kérdés némi technikai problémába ütközött a visszajelzések alapján, így a kiértékelés kissé eltorzult adatokat mutathat. Azonban néhány következtetést mégis le lehet vonni. Az ábra alapján látható, hogy a kitöltők nagy része előnyben részesíti a bér és juttatások kérdését, ami azt sugallja, hogy számukra az anyagi biztonság és a juttatások fontosabbak, mint más tényezők. Emellett a rugalmas munkavégzés is fontosnak bizonyul, ami arra utalhat, hogy a munka és magánélet egyensúlyának fenntartása, a munkaidő rugalmassága is nagy jelentőséggel bír. Viszont az ábra alapján arra is következtethetünk, hogy a kitöltők kevésbé értékelik a képességek és szakértelem maximális kihasználását, valamint a céges kultúrát. Ez azt jelentheti, hogy számukra nem annyira fontos az, hogy kibontakoztathassák képességeiket, illetve, hogy a vállalat milyen kultúrát és értékeket képvisel. Ezekből a következtetésekből indulva egy cég számára érdemes lehet hangsúlyt fektetni a versenyképes bérek és juttatások biztosítására, valamint a rugalmas munkavégzés lehetőségeinek megteremtésére. Ugyanakkor megfontolandónak tartom, hogy a cégek felmérjék és javítsák a képességek és szakértelem kihasználásának lehetőségeit, valamint építsenek egy olyan céges kultúrát, amely vonzó és inspiráló a dolgozók számára.

Elkészítettem a kimutatást Z generációra szűrve is, azonban számomra meglepő módon nem mutat jelentős eltérést az összesített kimutatáshoz képest, pedig a korábban említett eltérő értékrendek miatt nagyobb eltérésre számítottam.

A felmérésem következő részében a generációk közti tudásmegosztást vizsgáltam. Először is megkérdeztem őket, hogy munkahelyükön támogatják-e a fiatalok beilleszkedését? Az eredmény pozitív lett, hiszen a kutatásban résztvevők 70%-nál valamilyen mentor-, gyakornok- vagy tréning programmal várják a pályakezdőket. Az ilyen típusú támogatások, mint a mentorálás, gyakornoki programok vagy tréningek, kulcsfontosságúak lehetnek a fiatal munkavállalók számára. Ezek a kezdeményezések lehetővé teszik számukra, hogy gyorsabban beilleszkedjenek, megismerjék a céges kultúrát és folyamatokat, valamint fejlesszék szakmai készségeiket. Emellett a mentorok vagy tapasztaltabb munkavállalók által nyújtott támogatás segíthet az újonnan érkezőknek a cégen belüli hálózat kiépítésében és a karrierjük építésében. Ez a pozitív eredmény megerősítést jelenthet a cégeknek, hogy még inkább fejlesszék és bővítsék ezeket a támogató kezdeményezéseket, hogy még hatékonyabbá tegyék a pályakezdők integrációját.

A rendelkezésre álló adatok és eredmények alapján azt lehet mondani, hogy a generációk közötti kommunikáció hatékonyságának növelése érdekében a mentoring programok és tudásmegosztási kezdeményezések, valamint a kommunikációs tréningek és konfliktuskezelési workshopok jelentős támogatást kaptak a résztvevők részéről. Ezek a kezdeményezések közvetlenül segíthetnek a generációk közötti kommunikáció javításában és a konfliktusok megelőzésében vagy kezelésében.

Ezenkívül a rugalmas munkakörnyezet biztosítása is fontos tényező lehet a generációk közötti megértés és együttműködés elősegítésében, mivel ez lehetőséget ad az egyéni preferenciák és igények figyelembe vételére. Ezek alapján a következtetés az, hogy a generációk közötti kommunikáció hatékonyságának növelése érdekében fontos, hogy a vállalatok figyelmet fordítsanak a fent említett kezdeményezésekre és gyakorlatokra, valamint építsenek egy olyan kultúrát, amely tiszteletben tartja és értékeli a különböző generációk tagjait.

Továbbá szerettem volna felmérni, hogy mennyire elterjedt manapság a be-tanítás, milyen arányban van jelen a munkahelyeken a mentorálás és, hogy a munkavállalók tudnak-e segítséget kérni munkatársaiktól, ha elakadnak. Új dolgozók beillesztése: 84,3% - Ez egy nagyon magas arányú támogatás, ami azt jelzi, hogy az új dolgozók beilleszkedését hatékonyan kezelik a munkahelyeken. Míg a mentorálás jelenléte: 55,7%, bár van jelen mentorálás, lehetne továbbfejleszteni és kiterjeszteni annak érdekében, hogy még több munkavállaló részesüljön ebből a támogatásból. A mentorálás hiánya problémát jelenthet a tudásmegosztás és a beilleszkedés támogatása terén. Azt viszont nagyon pozitívnak tartom, hogy a kitöltők 81,4%-a tud, és mer is kérdezni munkatársaiktól, ha valamiben elakad. Ezért lényegesnek tartottam megkérdezni azt is, hogy az ő munkavállalói szemszögükből milyen hatással van a generációk közötti tudásmegosztás és mentorálás a munkavállalók fejlődésére és szervezeti teljesítményére?

A pozitív visszajelzésekből arra következtetek, hogy a munkavállalók szemszögéből nézve a generációk közötti tudásmegosztás és mentorálás számos előnyt jelent a fejlődésük és a szervezeti teljesítmény szempontjából. Ez hozzájárulhat szakmai készségeik és kompetenciáik fejlődéséhez, valamint új megközelítések és perspektívák megismeréséhez. Az ilyen támogatás és elismerés hozzájárulhat a munkavállalók elkötelezettségének és elégedettségének növeléséhez. Mindemellett a generációk közötti tudásmegosztás és mentorálás segíthet az új munkavállalók beilleszkedésében. Ezáltal a munkavállalók érezhetik a karrierfejlődési lehetőségeket és előrelépési pályát a vállalaton belül.

A kitöltőktől megkérdeztem azt is, hogy mennyire számít, hogy segítőkész legyen a munkatárs, a 70 főből 59-en szavaztak a teljes mértékben fontos lehetőségre. Továbbá, szerettem volna megtudni azt is, hogy ők mennyire segítőkészek, ha hozzájuk fordul egy kolléga? A többég (51fő) szívesen segít, adja át tudását. További 49 fő erősítette meg, hogy sokat lehet tanulni mások tapasztalataiból. Az eredmények alapján egyértelműen látható, hogy a segítőkészség fontossága kiemelkedő a munkahelyi környezetben. Azonban nem mindig

elég, ha egy kollégához fordulunk, néha szükségünk lehet speciális készség, illetve képesség fejlesztésre. Azt gondolom, lépést tartani a mai gyorsan változó világgal és a növekvő igényekkel nehéz, ezért kiemelten fontos, hogy a munkáltató lehetőséget biztosítson és támogasson ilyen fejlődési lehetőségekben.

A fenti ábrán jól látható, hogy a kutatásban résztvevők számára a munkahelyi képzések széles skálája elérhető és igénybe vehető. Ez pozitív jel, mivel a sokszínű képzési lehetőségek lehetővé teszik a munkavállalók számára, hogy fejlesszék szakmai készségeiket és ismereteiket a számukra releváns területeken. A tanulás hosszú távon előnyös mind a munkavállalók, mind a szervezet számára. Fontos, hogy a munkáltatók folyamatosan támogassák és ösztönözzék ezeket a képzéseket, hogy biztosítsák a munkavállalók folyamatos fejlődését és a szervezet versenyképességét a dinamikus piaci környezetben.

Kutatásomban végezetül a digitalizációra tértem ki, először is felmértem, hogy mennyire érzik magukat jártasnak a különböző korcsoportok. Az X és az Y generáció döntő többsége a jártas/kevésbé vagyok jártas lehetőséget választotta, míg nem meglepő módon a Z generációsok közül mindenki magabiztosan a jártas/nagyon jártas vagyok lehetőséget választotta.

Valóban, a Z generációs egyének gyakran magabiztosabban mozognak a technológia világában, mivel már gyermekkoruktól fogva érintkeznek vele. Ez természetes előnyt jelenthet számukra az online kommunikációban, az információkeresésben és az új eszközök használatában. Az idősebb generációk tagjai pedig általában kevésbé jártasok ezeken a területeken, ami konfliktushelyzetekhez vezethet, különösen akkor, ha a munkahelyen vagy családi környezetben kell együttműködniük a különböző korcsoportok tagjaival. Azonban fontosnak tartom megjegyezni, hogy bár a generációs különbségek gyakran érzékelhetők a technológiai tudás terén, nem minden esetben jelentkezik ez a szakadék. Mindenesetre a további visszajelzések alapján úgy látom, hogy növekedni fognak a képzési és átképzési igények. Sok idősebb személy képes felzárkózni és megtanulni az új eszközök használatát, míg néhány fiatalabb egyén kevésbé jártas vagy érdeklődő ezen a területen. A megértés és az együttműködés a különböző generációk között kulcsfontosságú a konfliktusok elkerülése és hatékonyabb együttműködés érdekében.

Megvizsgáltam a válaszokat korcsoportok szerint, az X és Y generáció jelzett vissza egyes érzelmekkel, aggodalommal és kíváncsiság tölti el őket a jövő a mesterséges intelligencia és a robotizáció tekintetében. Esetükben azért lehet ez az érzés jellemző, mert átéltek olyan változásokat a munkaerőpiacon és technológiai fejlődésben, amelyekre nem voltak teljesen felkészülve. Ők tapasztalták azokat a kihívásokat, amelyekkel a technológiai fejlődés járhat, például munkahelyi automatizáció és munkahelyi feladatok változása. A Z generáció reakciói azonban mutatnak egyfajta bizalmat és optimizmust a technológiai fejlődés iránt. Ők már a digitális korban nőttek fel, és sokkal természetesebben kezelik és elfogadják az új technológiákat és innovációkat. Úgy vélik, hogy a mesterséges intelligencia és a robotizáció lehetőséget nyújt a munkavégzés megkönnyítésére és hatékonyságának növelésére. Ugyanakkor mindhárom

korcsoport visszajelzése az volt, hogy a technológiai változások és fejlesztések területén látja a legnagyobb kihívásokat és lehetőségeket a jövőbeli karrierének szempontjából.

Ebből kifolyólag szerettem volna feltérképezni a változáshoz és fejlődéshez fűződő viszonyukat. Összességében minden korcsoport egyetértett azzal az állítással, hogy a változás hasznos és szükséges ahhoz, hogy jól teljesítsünk a munkahelyünkön. Általánosságban elmondható, hogy az idősebb generációk tagjai gyakran hajlamosabbak lehetnek a konzervatívabb hozzáállásra, míg a fiatalabbak nyitottabbak az újdonságokra és a változásra. Az idősebb korosztály tagjainak nyugtalansága a változással kapcsolatban gyakran az ismeretlennel, a bizonytalansággal és az esetleges kényelmetlenségekkel függhet össze. A változásokhoz való alkalmazkodás nehézségeket okozhat számukra, és inkább ragaszkodnak a megszokott rendszerekhez és módszerekhez. Azonban fontos megérteni, hogy a változásokhoz való hozzáállás nem feltétlenül függ az életkoruktól, hanem inkább az egyéni személyiségtől, tapasztalatoktól és körülményektől. A kitöltések alapján is például vannak idősebb munkavállalók, akik nyitottak az új ötletekre és készek alkalmazkodni a változásokhoz. A kutatásban résztvevők közel 90%-a kortól függetlenül, akár proaktívan, szívesen vesz részt továbbképzéseken, és egyetért a fejlődés szükségességével. Nagyon pozitív eredménynek tartom, ez azt mutatja, hogy az emberek nagy része elkötelezett a személyes és szakmai fejlődése mellett és elismerik a változás fontosságát, készek befektetni az időt és energiát a képzésbe és fejlődésbe annak érdekében, hogy lépést tudjanak tartani. A tanulás és képzés kulcsfontosságú a versenyképesség és a sikeres karrier építése szempontjából a mai dinamikus munkaerőpiacon.

Végezetül megkértem a résztvevőket, hogy ha volt bármilyen tapasztalatuk a munkahelyükön a generációk együttműködésével kapcsolatban, akkor azt osszák meg velem. Érkezett néhány érdekes, a korábbi állításokat alátámasztó megjegyzés:

Az X generációs kitöltők észrevételei hangsúlyozzák a Z-generációval való együttműködés sajátosságait. Például megfogalmazzák a bizonytalanság és a túlzott határozottság közötti szélsőségeket, valamint a munkához való viszony és felelősségvállalás hiányát néhány fiatal munkavállalónál:

„Szélsőségeket tapasztaltam a Z-generációval kapcsolatban: a bizonytalanságtól kezdve (ezt akarom-e csinálni egyáltalán) a túlzott határozottságig (nincs még kellő tapasztalatom, de senki ne szóljon bele, amit és ahogy csinállok).”

„A munkához való viszony hozzáállás és felelősségvállalás hiányát, kötelességtudat hiányát tapasztaltam eddig a gyakornokoknál, akik a mi csoportunkhoz kerültek.”

„A fiatalok ügyesek és gyorsak, de nem precízek és inkább felületesekek. Az idősebbek nem annyira gyorsak, de sokkal hatékonyabbak és pontosak.”

Az Y generációs kitöltők kiemelték a fiatalabb korosztályok lojalitásának alacsony szintjét és a kiégettséget, amelyet az idősebbek tapasztalhatnak. Emellett megemlítik a fiatalok gyakori munkahelyváltását és a stabil munkahelyi jelenlét hiányát.

„Fiatalabb korosztálynál érezhetően alacsonyabb a lojalitás. Középkorostól az idősebbekig pedig az, hogy belefáradtak a változásokba. Kiegyensúlyozottság.”

„A fiatal generáció munkához való hozzáállását nehéz néha tolerálni. Fél évnél tovább nem maradnak meg egy helyen, nem lehet velük tervezni. Épp ezért nálam szűrő, hogy eddig, hol, mennyi időt töltött. Ha nincs egyetlen egy hely sem, ahol 1 évnél többet volt, nem biztos, hogy behívom interjúra.”

„Szerintem leginkább a Z generáció, azon belül is a 2000 után születettek integrációja nehézkes sok esetben. Sokszor úgy érzem túl lazák és nem vesznek komolyan bizonyos dolgokat vagy magát a munkát és túlzott önbizalommal esetenként egoval rendelkeznek mindemellett. Persze elég sok kolléga/kolléganő az ellenkezője ennek, tehát nem szeretnék általánosítani, de szerintem nagyobb százalékban jellemzőek a fentebb említettek rájuk.”

A Z generációs kitöltők pedig főként a kommunikációs nehézségekre és a demotiváló hozzászólásokra hívták fel a figyelmet az idősebb generáció tagjaitól:

- „nehéz a kommunikáció”
- „Demotiváló hozzászólások idősebb generációból származó embertől”

Ezek a megjegyzések alátámasztják, hogy a korcsoportok közötti különbségek milyen kihívásokat okozhatnak a munkahelyi együttműködésben és kommunikációban. Az eredményből jól látható, hogy a generációk legfontosabb értékeivel cseng egybe: az X a pontos, alapos munkavégzés, az Y az elkötelezettséget, a Z az egyenlő kommunikációt tartja a legfontosabbnak. Fontosnak tartom, hogy a vállalatok és vezetők megértsék ezeket a különbségeket, és olyan stratégiákat alkalmazzanak, amelyek elősegítik a hatékonyabb együttműködést és kommunikációt a különböző generációk között. Ez magában foglalhatja a mentorálást, az oktatást a generációs különbségekről és a konfliktuskezelési képzést is. A megértés és tisztelet a generációk közötti különbségek iránt hozzájárulhat egy olyan munkakörnyezet kialakításához, ahol mindenki képes a legjobb teljesítményének nyújtására és a sikeres együttműködésre.

Összegzés

A munkaerőpiac dinamikája érzékelhető módon változik Magyarországon, a különböző generációk be- és kilépésével. Az elérhető korcsoportú munkavállalók különbségei számos kihívást és lehetőséget rejtenek magukban a vállalatok és szervezetek számára, ezért azt a következtetést vontam le a kutatás során, hogy nyitottan és türelemmel kell fordulnunk egymáshoz, nem csak a munkahelyünkön, a magánéletben is.

A Baby Boomer generáció, ugyan már megkezdődött nyugdíjazásuk, de még jelen vannak a munkaerőpiacon. Rendelkeznek a korábbi ipari forradalmak és gazdasági változások által megszerzett tudással és tapasztalattal. Azonban gyakran nehézséget jelent számukra az új technológiákhoz való alkalmazkodás és a változó munkastílusokhoz való igazodás.

Az X generáció, már részesei az információs technológia által generált változásoknak, azonban gyakran szembesülnek a hagyományos munkahelyi hierarchiák és elvárások megkérdőjelezésével, valamint az egyensúly megtalálásával a munka és magánélet között.

A Y generáció, más néven a milleniumiak, olyan környezetben nőttek fel, ahol az internet és a digitális technológiák mindennaposak voltak. Ők a munkahelyi rugalmasságot és az innovációt preferálják, és hajlamosak gyorsan változtatni a munkahelyet, ha nem találják megelégedésüket.

A Z generáció az első olyan nemzedék, akik már születésüktől fogva a digitális technológiák által befolyásolt világban nőttek fel. Ezáltal különleges elvárásokat támasztanak a munkáltatókkal szemben, például a rugalmas munkaidő és a digitális eszközök használatának lehetősége.

Ezen generációk közötti különbségek és az ezekből adódó kihívások mellett folyamatban van a Negyedik Ipari Forradalom, melynek fő részét a mesterséges intelligencia és a robotizáció teszi ki. Mindez további kihívásokat vet fel a munkaerőpiac számára. A szakirodalmak és a visszajelzések alapján az idősebb korcsoportokat tekintve szembesülhetünk azzal a ténnyel, hogy ugyan személyiségtől függően, de aggódnak az új technológiák munkavégzésükre és a következő nemzedékekre gyakorolt hatásai miatt, azonban megfelelő képzések és az intergenerációs tudásmegosztás segíthet átlépni ezeken a kihívásokon.

A generációs különbségek felismerése és kezelése, valamint az új technológiákhoz való alkalmazkodás kulcsfontosságú a sikeres vállalati működés és innováció szempontjából. A megfelelő kulturális és infrastrukturális környezet megteremtése, amely támogatja a generációk közötti együttműködést és a folyamatos tanulást, elengedhetetlen a munkahelyi teljesítmény és versenyképesség fenntartásához Magyarországon.

A 70 fős online felmérésem is megerősített abban, hogy vannak szakadékok a generációk között, de a megfelelő hozzáállással és nyitottsággal minden áthidalható. A visszajelzések alapján kijelenthető, hogy általánosságban pozitívan viszonyulnak a különböző generációk az együttműködéshez. Ez azt jelzi, hogy sokan értékelik a különböző perspektívákat és tapasztalatokat. A kitöltők szerint a generációk közötti tudásmegosztás és mentorálás fontos szerepet játszik a munkavállalók fejlődésében és a szervezeti teljesítményben, elkötelezettségben. Ez arra utal, hogy a mentorálási programok és a tudásmegosztási kezdeményezések támogatása kulcsfontosságú lehet a munkahelyi hatékonyság növelésében. Felmerülnek konfliktusok is, melyeket fontos kezelni az együttműködés és az empátia kialakítása révén.

A kérdőívben a legutolsó szabad szavas kérdés volt a legtöbbet mondó, hiszen tisztán látszottak a különböző korcsoportok álláspontjai. Ezek a megjegyzések érdekes képet festenek a generációk közötti különbségekről a munkahelyi környezetben. Az X generációra jellemző az elkötelezettség a precíz és alapos munkavégzés iránt, az Y generáció pedig inkább a lojalitás hiányára és a kiégettségre hívja fel a figyelmet, míg a Z generációra leginkább a kommunikációs nehézség jellemző. Az ilyen típusú visszajelzések fontosak lehetnek

a munkahelyi környezet hatékonyabbá tételében és az intergenerációs együttműködés javításában. Az X, Y és Z generációk eltérő értékeivel és hozzáállásával tisztában lenni segíthet abban, hogy a munkahelyi csapatok hatékonyan együtt tudjanak működni, és ki tudják használni egymás erősségeit.

Ugyanakkor a Z generációs válaszokat leszűrve látszott, hogy magabiztosabban mozognak a technológia világában, könnyebben alkalmazkodnak az új technológiákhoz és innovációkhoz. Az idősebb nemzedékek tagjai pedig általánosságban véve kevésbé jártasok ezeken a területeken, ugyanakkor nyitottak, ezért a digitális oktatás és az átképzés fontos szerepet játszhat a munkaerő megerősítésében és a generációs szakadék csökkentésében. Bár ők általában hajlamosabbak a konzervatívabb hozzáállásra, az eredmények azt mutatják, hogy mindhárom korosztály egyetért abban, hogy a változás nélkülözhetetlen és szükséges a munkahelyi teljesítmény javításához. Fontosnak tartom hangsúlyozni azonban, hogy az alkalmazkodás a változáshoz nem csak az életkortól, hanem az egyéni személyiségtől és tapasztalatoktól is függ. Ezek a következtetések és megfigyelések segíthetnek abban, hogy a munkáltatók megértsék és kezeljék a generációk közötti különbségeket, valamint kiemeljék azokat a területeket, ahol fejleszteniük kell a munkahelyi környezetet és a szervezeti teljesítményt. Továbbá hozzájárulhat a munkahelyi környezet és kommunikáció hatékonyságának javításához, valamint támogathatja a különböző korcsoportok közötti együttműködés előmozdítását. Tehát a rugalmas munkakörnyezet és a mentorálás fontos eszközök lehetnek a generációk közötti megértés és együttműködés elősegítésében, míg a technológiai fejlesztésekhez való alkalmazkodás és a változásokhoz való pozitív hozzáállás mind fontos tényezők a sikeres munkakörnyezet kialakításában.

Irodalom

Könyvek

Bereczki Enikő: A rejtélyes Z generáció - Együttműködés a mai tizen- és huszonévesekkel, HVG könyvek, 2022

Steigervald Krisztián: Generációk harca - Hogyan értsük meg egymást? Partvonal könyvkiadó, Budapest, 2020

Steigervald Krisztián: Generációk harca: Hogyan tanuljunk egymástól, egymásért? A figyelemért 245. oldal, Partvonal Könyvkiadó, Budapest, 2023

Internetes források

A negyedik ipari forradalom hatása társadalomra és a vállalatok működésére, 2020.08.11. https://olm.hu/negyedikipariforradalom1resz/?gad_source=1&gclid=CjwKCAjwqmwBhBVEiwALWAYV6iMCE7Fim_Cn3TWAUQtWXgI1NJ4BGk9iCqq4TQ9D_ZlmyB9iJSqxoCpLYQAvD_BwE (letöltés: 2024. 03. 30)

- A tehetség kézikönyve: Mentorok, tutorok és tanácsadók a tehetséggondozásban: <https://tehetseg-kezikonyv.tehetseg.hu/page.php?id=421> (letöltés: 2024. 04. 04-14.)
- Akik már nem akarnak belehalni a munkába – a Z generáció a munkaerőpiacon, 2016. 11. 11. https://hvg.hu/vallalat_vezeto/20160711_Akik_mar_nem_akarnak_belehalni_a_munkaba_a_Z_generacio_a_munkaeropiacon (letöltés: 2024. 03. 30.)
- Felmérés: ezt tartják a legfontosabbnak a 45 év feletti képgalléros dolgozók a munkaerőpiacon, 2023. <https://www.hrportal.hu/hr/felmeres-ezt-tartjak-a-legfontosabbnak-a-45-ev-feletti-kek-galleros-dolgozok-a-munkaeropiacon-20230929.html> (letöltés: 2024. 04. 03.)
- Generáció fogalma - Megoldasközpont Magazin: <https://megoldaskozpont.com/lexikon/generacio-fogalma/> (letöltés: 2024.03.29.)
- Gyarmathy Éva:** Az infokommunikációs kor generációi, 2019. 11. 24. <https://osztalyfonok.hu/2135/> (letöltés: 2023. 04. 14.)
- GYORSTÁJÉKOZTATÓ: Foglalkoztatottság, 2023. november, 2024. január 5. <https://www.ksh.hu/gyorstajekoztatok/fog/fog2311.html> (letöltés: 2023. 03. 31)
- Jeránek Tamás:** A negyedik ipari forradalom emberi arca, 2021.12.28. <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20211228/a-negyedik-ipari-forradalom-emberi-arca-518240> (letöltés: 2023. 03. 30)
- Kulcu-Gusztafik Anita:** Generációk, tudásmegosztás és a reverse mentoring, 2019.09.03. https://hvg.hu/brandchannel/HVG_Konferencia_20190902_Generaciok_tudasmegosztas_es_a_re_verse_mentoring (letöltés: 2024. 03. 30.)
- Mit akar a Z generációs munkavállaló? 2024.01. <https://www.hrportal.hu/hr/mit-akar-a-z-generacios-munkavallalo-20240108.html> (letöltés: 2024. 04. 01.)
- Ruzsa Csaba Rolnd:** „Z” GENERÁCIÓ FŐ JELLEMZŐI ÉS A VÁRHATÓ MUNKERŐ-PIACI KIHÍVÁSOK: <https://ojs.bibl.uszeged.hu/index.php/vikekkek/article/download/31713/31354/324> 58 (letöltés: 2024. 04. 14.)
- Szarka Dóra:** Minden generáció értékes, csak mindegyik máshogy- 2012, HR portál, <https://www.hrportal.hu/hr/minden-generacio-ertekes-csak-mindegyik-mashogy-20120926.html> (letöltés: 2024. 03. 31)
- Tóth Gábor:** Vége a kizsákmányolásnak: egy generáció, amely felrúgja a munkahelyi normákat, 2024. január 05., Portfólió.hu - Vége a kizsákmányolásnak: egy generáció, amely felrúgja a munkahelyi normákat - Portfólió.hu (letöltés: 2024. 01. 16)
- Többgenerációs munkaerő kihívása és kezelése, 2021.07.29 <https://hresekforuma.hu/2021/07/29/tobbgeneracios-munkaero-kihivasa-es-kezelese/> (letöltés: 2024. 04. 01.)
- Viharos Ottó:** X Generáció – Jelentése, A Korosztály Jellemzői, Coaching Egyetem, 2023. 07. 13. <https://coachingegyetem.hu/x-generacio/> (letöltés: 2024.04.13.)

A COVID-19 JÁRVÁNY HATÁSAI A MAGYARORSZÁGI KKV SEKTORRA ÉS A FOGLALKOZTATOTTJAIKRA

THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE HUNGARIAN SME SECTOR AND ITS EMPLOYEES

Keszthelyi Evelin
Jenei Szonja

Absztrakt: A tanulmány egy Magyarország észak-nyugati részén működő dél-kelet-ázsiai multinacionális vállalat gazdasági és társadalmi hatásait vizsgálja, különös tekintettel a helyi munkaerőpiacra és a közösségek reakcióira. A kutatás célja feltárni a vállalat telephelyválasztásának indokait, a helyi gazdaságba történő integrációjának folyamatát, valamint a helyi önkormányzattal és közösségekkel való együttműködést. Kvalitatív és kvantitatív módszertan alkalmazásával – beleértve vezetői interjúkat és lakossági kérdőíves felméréseket – a kutatás átfogó képet nyújt a vállalat hatásairól. Az eredmények szerint a vállalat jelentős szerepet játszott a foglalkoztatottság növekedésében, az infrastrukturális fejlesztésekben, valamint a kulturális sokszínűség bővítésében. Ugyanakkor a kulturális integrációval kapcsolatos kihívások továbbra is fennállnak. A tanulmány hasznos útmutatással szolgál a döntéshozók és vállalkozások számára a külföldi befektetések gazdasági előnyeinek kiaknázására és a kulturális együttműködés elősegítésére. A jövőbeni kutatások során érdemes lenne mélyebben vizsgálni a hosszú távú társadalmi-gazdasági hatásokat.

Kulcsszavak: *Külföldi tőkebefektetés, munkaerőpiac, kulturális integráció, gazdasági fejlődés, infrastrukturális fejlesztés, multinacionális vállalatok.*

Abstract: *This study examines the economic and social impacts of a Southeast Asian multinational corporation operating in northwestern Hungary, with a particular focus on the local labor market and community reactions. The aim of the research is to explore the reasons behind the company's choice of location, the process of its integration into the local economy, and its cooperation with local authorities and communities. Using qualitative and quantitative methodologies, including executive interviews and population surveys, the research provides a comprehensive picture of the company's impact.*

The results show that the company has played a significant role in increasing employment, developing infrastructure, and enhancing cultural diversity. At the same time, challenges related to cultural integration remain. The study provides useful guidance for policymakers and businesses on how to reap the economic benefits of foreign investment and promote cultural cooperation. Future research should examine the long-term socio-economic impacts in greater depth.

Keywords: *Foreign capital investment, labor market, cultural integration, economic development, infrastructure development, multinational companies.*

Bevezetés

A globalizáció és a nemzetközi tőkebeáramlás napjaink gazdasági folyamatait meghatározó tényezők, melyek jelentős hatással vannak a vállalati működésre és a gazdasági környezetre. Magyarország vonzó célponttá vált a nemzetközi befektetők számára, különösen a feldolgozóipar és az autóipar területén. Ebben a kontextusban kiemelkedő szerepet játszik az az általunk vizsgált vállalat, amely jelentős beruházást hajtott végre Magyarországon. A vállalat nemcsak gazdasági, hanem kulturális és társadalmi hatásokat is gyakorol a fogadó országra.

Ez a kutatás a vállalat magyarországi jelenlétének és tevékenységének vizsgálatára összpontosít, különösen a szervezet telephelyválasztásának hátterére, a helyi gazdaságra és munkaerőpiacra gyakorolt hatásaira, valamint a helyi lakosság és a vállalat közötti kapcsolat elemzésére. A kutatás kiemelt célja annak feltárása, hogy az ázsiai vállalat milyen módon integrálódott a magyar gazdaságba, és hogyan alakult ki az együttműködés a helyi önkormányzattal és közösséggel.

A tanulmány első részében a telephelyválasztás szempontjai kerülnek bemutatásra, melyeket a vállalat vezetői és helyi döntéshozók egyaránt kiemeltek. Ezt követően részletesen tárgyaljuk a vállalat gazdasági és szociális hatásait, beleértve a foglalkoztatottság alakulását, a város infrastrukturális fejlesztéseit, valamint a kulturális sokszínűség növekedését. A kutatás kvalitatív és kvantitatív módszerek alkalmazásával igyekszik átfogó képet adni a vállalat és a helyi közösség kapcsolatáról, valamint a gazdasági folyamatok hosszú távú fenntarthatóságáról.

A vizsgálat különös figyelmet fordít a kulturális különbségek kezelésére és azok szerepére a vállalat sikeres működésében.

A szervezet példája megmutatja, hogy a nemzetközi vállalatok hosszú távú sikeréhez nemcsak a gazdasági, hanem a társadalmi és kulturális tényezők figyelembevétele is elengedhetetlen.

Nemzetköziesedés

A nemzetköziesedés fogalmára számos definíció létezik. A Magyar Értelmező Kéziszótár meghatározása szerint a nemzetköziesedés „*tevékenységek több ország területén való folytatása*” (Pusztai, 2003). A nemzetközi szakirodalomban a nemzetköziesedés több aspektust is felölel, beleértve a vállalatok különböző országok piacaira történő belépését, a leányvállalatok vezetését, a kiküldöttek támogatását, valamint a határokon átnyúló üzleti tevékenységek irányítását (Perlitz, 2004).

A globalizáció az országok közötti növekvő gazdasági interakciókat jelenti, amelyek révén a javak, szolgáltatások, valamint a nemzetközi tőkemozgások és technológiai terjedés intenzívebbé válnak. A globalizációt elősegítő legfontosabb tényezők közé tartozik a tőkeáramlási korlátok csökkentése, a belföldi piacok védelmének megszűnése, a globális tőkepiacok kialakulása, az információs és kommunikációs technológiák hálózatának kiépülése, valamint a nemzetközi pénzpiacok fokozódó összefonódása és a liberális gazdaságpolitika nemzetközi terjedése (Blahó és társai, 2015).

Nemzetközi vállalat menedzsmentje

A nemzetközi vállalatok menedzsmentje számos különböző tényező figyelembevételét igényli, különösen ha több nemzetiségű munkavállaló dolgozik együtt. A komáromi vállalat példája jól mutatja, hogy a koreai és helyi munkatársak hatékony együttműködéséhez kulcsszerepet játszik a kulturális különbségek figyelembevétele a menedzsment szintjén. A nemzetköziesedés során a felső vezetői csapat összetétele nagyban befolyásolja a vállalat nemzetközi piacra lépési döntéseit (Tihanyi és társai, 2000).

Kutatások kimutatták, hogy a fiatalabb vezetőkkel rendelkező vállalatok hajlamosabbak magasabb szintű nemzetközi tevékenységet folytatni, mivel ezek a vezetők gyakrabban hoznak kockázatvállaló döntéseket (Hambrick et al., 1984). Emellett a hosszabb ideje együttműködő vezetői csapatok jobb kommunikációs képességekkel rendelkeznek, és képesek pontosan értékelni a vállalat képességeit a nemzetközi piacokon való sikeres részvétel érdekében (Smith et al., 1994).

A nemzetközi vállalatok vezetői sikerességéhez szükség van magas általános és érzelmi intelligenciára, fejlett kulturális intelligenciára, valamint idegennyelv-tudásra (Blahó és társai, 2015). Emellett a vonalbeli menedzserek felelőssége is növekszik, mivel ők felelnek a szervezet fontos tevékenységeiért a saját területükön (Larsen, Brewster, 2003).

A nemzetközi vállalatok számára fontos előnyt jelentenek a tulajdonosi előnyök, amelyek anyagi és nem anyagi javakból állnak, és lehetővé teszik a külföldi termelés költségeinek kompenzálását (Erdey, 2004). A tulajdonosi előnyök megléte esetén a multinacionális vállalat dönthet úgy, hogy külföldi leány-

vállalatot hoz létre, vagy szerződéses kapcsolatot létesít egy helyi partnerrel. Fejlődő országokban a külföldi tőkevonzás serkenti a technológiai fejlődést, ami magasabb kamatokat eredményezhet a helyi tőketulajdonosok számára (Andor, 2017).

A telephelyválasztási tényezők között a fogadó ország földrajzi környezete, infrastruktúrája, adózási szabályai, valamint a munkaerő elérhetősége és minősége kulcsfontosságú. Ugyanakkor a modern technológiát megosztó tőketulajdonosok hátrányba kerülhetnek, mivel a fogadó ország munkaereje nem a saját országának GDP-jét növeli, és alkalmazkodniuk kell a helyi jogszabályokhoz és kulturális sajátosságokhoz (Erdey, 2004; Csáki, 2020). A fogadó országok számára kockázatot jelent, hogy a tulajdonos áthelyezheti üzemait egy alacsonyabb bérköltségű országba, ami kiszolgáltatottá teszi a helyi gazdaságot.

A vállalat bemutatása

A vizsgált vállalat az elmúlt hat évtized során Ázsia egyik legnagyobb energia- és vegyipari vállalatává nőtte ki magát. A cég filozófiája szerint az innováció és a technológiai fejlesztések terén nem kötnek kompromisszumot, ezek a vállalat tevékenységeinek középpontjában állnak. A cég tevékenysége az olajki-termelésre és -finomításra, kenőanyagok és petrolkémiai termékek gyártására összpontosult, amelyek jelentős szerepet játszanak mai napig a vállalat üzleti tevékenységében.

A szervezet napjainkban jelentős hangsúlyt fektet az akkumulátorok gyártására és fejlesztésére, különösen a lítium-ion akkumulátor szeparátor technológia terén. Ezáltal versenyelőnyt szerzett a technológiai és elektronikai szektorokban, valamint az autóiparban. Egyik leányvállalata több mint ötven országba exportál alapanyagokat, és huszonöt országban értékesít kész kenőanyagokat. A cég így jelen van mind a hagyományos energia- és vegyipari területeken, mind az új, jövőorientált technológiai ágazatokban.

Jelenleg a vállalat három országban üzemeltet gyártóüzemeket: Délkelet-Ázsiában, Kínában és Magyarországon. Magyarország különösen fontos szerepet játszik a cég globális terjeszkedésében, mivel itt található az első európai gyártólétesítménye. Ebben az üzemben fejlett technológiájú termékeket állítanak elő, amelyeket világszerte különböző iparágak számára értékesítenek.

A vállalat jellemzői

A cég európai jelenlétének kezdetét 2017 jelentette, amikor a vállalat úgy döntött, hogy megkezdje első európai üzemének tervezését. Az építkezés 2018 februárjában indult meg, és márciusban került sor az ünnepélyes alapkövetételre.

Az első jelentős mérföldkövet 2019-ben érték el, amikor a mérnök- és műszakvezetői csapatot betanították, majd a csoportos munkaerőfelvétel is megkezdődött. A gyártósorok telepítése és az üzem építése 2019 szeptemberében fejeződött be, és októberben megindult a sorozatgyártás, az első termékek kiszállítása pedig 2019 decemberében valósult meg.

2020-ban az események felgyorsultak: januárban bevezették a folyamatos munkarendet, amely biztosította az üzem maximális kihasználtságát. Az év áprilisára befejezték a harmadik gyártósor telepítését, míg júliusban elindították a termelést a negyedik és ötödik gyártósoron is. 2021 elején egy újabb mérföldkő következett a vállalat történetében, amikor bejelentették a cég magyarországi terjeszkedésének folytatását egy új üzem megnyitásával. Ezzel a döntéssel a vállalat tovább növelte magyarországi jelenlétét, és komoly beruházásokat hajtott végre a termelőkapacitás növelése érdekében.

A vállalat számos elismerést és díjat kapott innovatív technológiai beruházásai révén. 2018-ban megnyerte a Magyar Befektetési Ügynökség által odaítélt „Az év technológia-intenzív beruházása” díjat, amely a cég technológiai újításait ismerte el. Egy évvel később, 2019-ben a „Legtöbb munkahelyet teremtő vállalat” címet is elnyerte, ezzel is bizonyítva, hogy jelentős hatással van a helyi munkaerőpiacra és a gazdaságra.

A vállalat társadalmi felelősségvállalás terén is aktívan tevékenykedik. 2019 és 2020 között összesen 15 millió forintot adományozott különböző szociális, egészségügyi és tűzvédelmi alapítványok számára. 2020-ban további 16 millió forint pénzadománnyal támogatták a város önkormányzatát a járványügyi intézkedések finanszírozása céljából. Ezek a lépések is mutatják a vállalat elkötelezettségét a helyi közösség iránt.

A cég etikai menedzsmentje különösen fontos szerepet játszik a vállalat működésében. A vállalat vezetése az érdekelt felekkel való együttműködés során etikai normákat követ, amelyek kiterjednek a munkavállalókra, az ügyfelekre, a részvényesekre és az üzleti partnerekre egyaránt. Az etikus vállalatvezetés hozzájárul ahhoz, hogy a vállalat ne csak gazdasági szempontból legyen sikeres, hanem társadalmi szinten is elősegítse a fejlődést és az emberek boldogságát.

2022 tavaszán a cég közel 1380 főt foglalkoztatott, ami jelentős méretű munkaerőt képviselt. A vállalat kiemelt figyelmet fordít arra, hogy dolgozóinak kiváló munkakörülményeket biztosítson, versenyképes fizetést nyújtson, valamint számos béren kívüli juttatást kínáljon. Ezek közé tartozik a SZÉP kártya, étkezési támogatások, karrierfejlesztési lehetőségek, valamint céges buszjáratok, amelyek megkönnyítik az ingázó dolgozók számára a munkába jutást. Mivel számos pozíció folyamatos fizikai jelenlétet igényel, a buszjáratok fenntartása és a munkakörülmények fejlesztése kiemelten fontos a vállalat számára.

A cég alkalmazottainak egy részét koreai technikusok alkotják, akik speciális technológiai és vezetői feladatokat látnak el. Ez a csoport általában 50-100 főből áll, és kiemelt szerepet játszanak a gyártási folyamatok zavartalan

működésének biztosításában. Minden műszakban legalább egy ázsiai technikus van jelen, akik közvetlen kapcsolatot tartanak fenn a vezetéssel, ezáltal biztosítva a folyamatos gyártási hatékonyságot és problémamegoldást. A gyáron belüli munkaruha színek jelzik a különböző beosztásokat és részlegeket, ami segíti a gyártási folyamatok átláthatóságát és szervezethez.

A vállalatnál a kulturális sokszínűség meghatározó szerepet játszik, mivel a munkaerő több nemzetiségből áll, köztük koreai, szlovák, szerb, ukrán és magyar alkalmazottakkal. A különböző kulturális hátterek kezelése jelentős kihívás a vállalat vezetősége számára, hiszen a multikulturális csapatok menedzselése megköveteli a kulturális eltérések figyelembevételét és megfelelő kezelését. Sajnos sok vállalatvezető nem fordít elég figyelmet a kulturális különbségek kezelésére, vagy ezeket inkább hátráltató tényezőként értékeli, mintsem lehetőségként. A kulturális különbségek figyelmen kívül hagyása azonban kudarcot eredményezhet, míg azok hatékony kiaknázása jelentős előnyökkel járhat.

A kulturális sokszínűség előnyöket nyújt a vállalatok számára, különösen a globális piacokon való tájékozódás, valamint a kulturálisan érzékeny ügyfélkezelés terén. Ugyanakkor a kulturális különbségek potenciálisan akadályozhatják a hatékony csapatmunkát, ha nem kezelik megfelelően. Éppen ezért a vállalatoknak törekedniük kell arra, hogy a sokszínű munkakultúra egyesítése és a kulturális különbségek kezelése révén növeljék a csapatok hatékonyságát és a vállalat teljesítményét.

A multikulturális csapatok vezetéséhez alkalmazott stratégiák – mint például a világos célok meghatározása, átlátható struktúrák kialakítása, hatékony kommunikáció, csapatépítés és a szerepek pontos definiálása – mind hozzájárulnak ahhoz, hogy a kulturális sokszínűség előnyeit maximálisan ki lehessen használni. Ezen megközelítések biztosítják, hogy a vállalat nem csupán a kulturális különbségek kezelésére, hanem azok stratégiai előnyeinek kiaknázására is képes legyen, ezzel elősegítve a szervezet hatékonyságának növelését.

Távol-keleti kultúra és a munkához való viszony

A koreai munkahelyi kultúra több sajátos tényezőt tartalmaz, amelyek jelentős hatást gyakorolnak a munkahelyi légkörre és a munkavállalók mentális egészségére. Különösen a kis- és középvállalkozások dolgozói vannak kitéve a stressz és a munkahelyi bizonytalanság okozta negatív hatásoknak, amelyek növelik a depresszió kockázatát. A munkahelyi stressz és a depressziós tünetek közötti kapcsolat eltérően hat a férfiakra és a nőkre. Míg a férfiak esetében a mentális egészségi problémák kialakulásához a munkahelyi igények, a nem megfelelő szociális támogatás és a jutalom hiánya vezet, a nőknél az igazságtalanság érzése fokozza a mentális problémák megjelenésének kockázatát (Park, et al., 2009).

A koreai vállalatok az elmúlt évtizedekben lenyűgöző növekedést produkáltak, és egyre jelentősebb szerepet töltenek be a globális piacokon. Ahogy a külföldi vállalatok egyre nagyobb arányban működnek együtt koreai cégekkel, gyakran tapasztalnak nehézségeket az üzleti tevékenységek során, különösen a kulturális különbségek miatt. Az ázsiai kultúra és hagyományok alapos megértése elengedhetetlen a külföldi cégek számára, hogy sikeresen és hatékonyan tudjanak együttműködni partnereikkel (Lee, 2012).

Korábbi tanulmányok is rávilágítottak arra, hogy elengedhetetlen a sokszínűség megértése különböző országokban, különösen akkor, ha egy vállalat több nemzetiségű munkaerővel dolgozik. A vezetőknek tudatában kell lenniük annak, hogy a helyi kultúrákban gyökerező egyéni különbségek milyen hatással vannak a dolgozók viselkedésére és teljesítményére. A sokszínűség megfelelő kezelése érdekében a humán erőforrás-gyakorlatokat úgy kell kialakítani, hogy azok tükrözzék és támogassák a különböző kultúrák igényeit, így lehetővé téve, hogy a munkavállalók maximálisan hozzájáruljanak a szervezet teljesítményéhez (Cho, Mor Barak, 2008).

A Hofstede-féle kulturális dimenziók alapján jelentős különbségek figyelhetők meg az elemzett ország és Magyarország kultúrája között. Az elemzett ország 60 pontot ért el a hatalomtól való távolság dimenzióban, ami arra utal, hogy kissé hierarchikus társadalomról van szó, ahol az emberek elfogadják a társadalmi hierarchiát, és mindenkinek megvan a meghatározott helye. Az ország kollektivistá társadalom, és a maszkulinitás dimenzióban 39 ponttal inkább nőiesnek tekinthető. Erős bizonytalanságkerüléssel rendelkezik, 85 ponttal a világ egyik legbizonytalanabb társadalmi közé tartozik, ahol az emberek kerülnek az ismeretlen helyzeteket. A hosszú távú orientációban 100 ponttal kimagaslóan pragmatikus, ami azt jelenti, hogy az emberek hosszú távú célok mentén alakítják életüket és munkájukat. Az alacsony, 29-es pontszám pedig visszafogottságot jelez, ahol az emberek mértékletesek, és kevésbé keresik az azonnali jutalmakat (Hofstede Insight, 2022).

Kelet-közép-európai kultúra és a munkához való viszony

Az elmúlt évtizedekben Kelet-Közép-Európában jelentős változások történtek a munka világában, amelyek befolyásolták a szervezetek és a környezetük közötti együttműködés módját. Magyarország esetében a Hofstede-féle kulturális dimenziók hat fő tényezőt különböztetnek meg: hatalomtól való távolság, individualizmus-kollektívizmus, maszkulinitás-nőiesség, bizonytalanságkerülés, hosszú távú orientáció és engedékenység (Hofstede, 2011).

Magyarország alacsony pontszámot ért el a hatalomtól való távolság dimenzióban, ami azt jelzi, hogy a magyar társadalomban az emberek fontosnak tartják a függetlenséget és az egyenlő jogok biztosítását. A decentralizált

hatalom előnyben részesítése mellett a menedzserek számítanak a beosztottak szakmai tapasztalatára, és a vezetési stílusuk demokratikus. A magyar társadalom közvetlen és részvételen alapuló kommunikációt folytat, amely elősegíti az együttműködést és az információáramlást (Hofstede Insight, 2022).

Magyarország 80 ponttal individualista társadalom, ahol az egyén és a közvetlen család jóléte kiemelt fontosságú. Az individualista társadalmakban a munkáltató és a munkavállaló viszonya kölcsönös előnyökre épül, míg a kiválasztás és az előléptetés elsősorban a teljesítményen nyugszik. Ez a fajta társadalom ösztönzi az egyéni felelősséget és teljesítményt (Hofstede Insight, 2022).

A maszkulinitás dimenzióban Magyarország 88 ponttal magas értéket ért el, ami azt jelenti, hogy a magyar társadalmat a verseny, az eredmények elérése és a siker iránti vágy határozza meg. A vezetők határozottságot várnak el, és a szervezetekben a méltányosság és a versenyképesség alapvető értékek. Az emberek számára a munka alapvető életszükséglet, és a munkahelyi teljesítmény mércéje a siker elérése (Hofstede Insight, 2022).

Magyarország magas, 82 pontos eredményt ért el a bizonytalanságkerülés dimenzióban, ami arra utal, hogy a magyar társadalom erősen ragaszkodik a szabályokhoz és a struktúrákhoz, hogy elkerüljék az ismeretlen helyzeteket. A bizonytalanság elkerülésére irányuló igény szoros szabályrendszereket és precizitást követel meg a munka világában is. A munkavállalók számára fontos a stabilitás és a megbízhatóság.

A hosszú távú orientáció dimenziójában Magyarország 58 ponttal közepes értéket mutat, ami arra utal, hogy a magyar társadalom pragmatikus hozzáállást képvisel. Az emberek képesek alkalmazkodni a változó körülményekhez, és erős hajlandóságot mutatnak a megtakarításra és befektetésre, hogy hosszú távú céljaikat elérjék. Az emberek tisztában vannak azzal, hogy az igazság és a megoldások gyakran a helyzettől és az időtől függenek, így a rugalmas gondolkodás jellemzi őket (Hofstede Insight, 2022).

Az engedékenység dimenziójában Magyarország 31 pontot ért el, ami azt mutatja, hogy a társadalom inkább visszafogott, hajlamos a pesszimizmusra és a cinizmusra. Az ilyen társadalmakban az emberek kontrollálják vágyaik kielégítését, és kevesebb figyelmet fordítanak a szabadidős tevékenységekre. Úgy érzik, hogy cselekedeteiket gyakran korlátozzák a társadalmi normák (Hofstede Insight, 2022).

Románia esetében jelentős különbségek mutatkoznak a hatalomtól való távolság dimenziójában, ahol 90 ponttal magas értéket ért el, ami azt jelzi, hogy a hierarchikus rend erősen jelen van a társadalomban. A kollektívizmus dimenzióban 30 ponttal Románia erősen kollektivistá társadalom, ahol az egyéni felelősségnél előbbre való a csoport iránti elkötelezettség és lojalitás. A maszkulinitás dimenzióban Románia 42 pontot ért el, ami nőies társadalomra utal, ahol a hangsúly az egyenlőségre és az életminőségre helyeződik. A bizonytalanságkerülés dimenzióban Románia 90 ponttal magas eredményt mutat, ami erősen szabályorientált társadalmat jelez (Hofstede Insight, 2022).

Cél és módszertan

A kutatás fő célja, hogy részletesen elemezze a nemzetköziesedés folyamatát, különös tekintettel a működőtőke-kihelyezés (Foreign Direct Investment – FDI) kérdéseire és kihívásaira. A vizsgálat során feltártuk a működőtőkét kihelyező vállalatok és a fogadó országok számára nyújtott előnyöket, valamint azokat a nehézségeket, amelyekkel mindkét fél szembesülhet a nemzetközi tőkekihelyezés során. Megállapítható, hogy az FDI tranzakciók összességében mindkét fél számára kedvezőek, noha számos kihívást is jelentenek, amelyek megfelelő megoldást igényelnek.

Amikor egy vállalat külföldi leányvállalat létrehozását tervezi, a megfelelő telephely kiválasztása kiemelkedően fontos döntés. A választás során objektív kritériumok és mutatók játszanak szerepet, de a helyszínen már jelen lévő vállalatok tapasztalatait is figyelembe veszik. A helyszín kiválasztását követően konkrét döntés születik arról is, hogy melyik város vagy régió lesz a telephely helyszíne. A telephelyválasztás elemzése ennek megfelelően kulcsfontosságú része a vizsgálat elméleti kereteinek.

A kulturális különbségek áthidalása szintén alapvető fontosságú egy multinacionális vállalat sikeres működéséhez. Különösen akkor, ha egy vállalat új piacra lép, elengedhetetlen a helyi kultúra és szokások megértése. Kutatásunkban egy ázsiai vállalat magyarországi beilleszkedését vizsgáltuk, ezért részletesen összehasonlítottuk a két ország, valamint a Távol-Kelet és Kelet-Közép-Európa kulturális sajátosságait.

A nemzetköziesedés általános kérdései mellett konkrét elemzést végeztünk a vállalat telephelyének beilleszkedési folyamatairól és kihívásairól. Vizsgáltuk, hogy a vállalat miért döntött ezen város mellett, valamint feltártuk a helyi önkormányzattal való kapcsolat jellegét. Továbbá kutatásunk célja volt annak feltérképezése, hogy a helyi lakosok és a környező közösségek mennyire fogadták el a vállalat jelenlétét. Kiemelten fontos volt annak elemzése, hogy a lakosok miként érzékelik a vállalat gazdasági hatásait, például a munkanélküliség csökkentésére, a helyi vállalkozások fejlődésére és a közszolgáltatások javulására gyakorolt hatását.

Vizsgálatunk során arra is választ kerestünk, hogy a helyi lakosok mennyire nyitottak a vizsgált ország kultúrájával és a multinacionális vállalatok jelenlétével szemben. Megvizsgáltuk, hogy a demográfiai tényezők, mint az életkor, nem, iskolai végzettség és jövedelem, befolyásolják-e a kulturális nyitottság mértékét. Továbbá arra is választ kerestünk, hogy a helyi közösségek inkább a nemzetközi vállalatok jelenlétéből származó gazdasági előnyöket értékelik-e, vagy fenntartásaik vannak a kulturális különbségekkel szemben.

A kutatás különösen aktuális, mivel a nemzetköziesedés és a globalizáció folyamata, amely a COVID-19 járvány következtében átmenetileg lelassult, mostanra ismét fellendült. Optimizmusunk abban rejlik, hogy a működőtőke-kihelyezés nemcsak gazdasági fejlődést hoz, hanem hozzájárul a kulturális sokszínűség gazdagodásához is.

A kutatás két módszertani megközelítést alkalmazott: kvalitatív és kvantitatív adatgyűjtést. A kvalitatív módszer keretében félig strukturált mélyinterjúkat készítettünk a vállalat és az önkormányzat vezetőivel. Az interjúk során lehetőséget biztosítottunk az interjúalanyoknak, hogy szabadon kifejtsek véleményüket, amely mélyebb betekintést nyújtott a vállalat betelepülésének és beilleszkedésének folyamatába. A kvantitatív kutatás során kérdőíves felmérést végeztünk a helyi lakosság körében, ahol elsősorban a gazdasági és társadalmi hatásokat, valamint a kulturális nyitottságot vizsgáltuk.

A kutatási terv összeállítása a vizsgálat célkitűzései alapján történt. Az adatgyűjtés március 1. és április 10. között zajlott, ezt követően az adatfeldolgozás és az eredmények elemzése következett.

A kutatás két fő szakaszra oszlott. Az első szakaszban félig strukturált mélyinterjúkat készítettünk a vállalat és az önkormányzat vezetőivel, hogy részletes információkat gyűjtsünk a vállalat betelepülésének körülményeiről, a helyi önkormányzattal való kapcsolatról, valamint a helyi gazdaságra gyakorolt hatásokról. Az interjúk lehetőséget biztosítottak arra, hogy a vezetők által fontosnak tartott témákat is feltárjuk, amelyeket a kérdőívek nem fedtek le.

A második szakaszban kvantitatív kérdőíves kutatást végeztünk a helyi lakosság körében, ahol három fő kutatási kérdésre összpontosítottunk:

1. Milyen előnyöket hozott a városnak a vállalat betelepülése a munkanélküliség csökkentésében, az adóbevételek növelésében, a kulturális sokszínűség erősödésében, valamint a városi közszolgáltatások és infrastruktúra fejlődésében?
2. Milyen mértékben nyitottak a helyi lakosok a vizsgált ország kultúrájára, és hogyan viszonyulnak a nemzetközi vállalatok jelenlétéhez? Fontosnak tartják-e az idegennyelv tanulását, további vállalatok betelepülését és a kulturális kapcsolatok elmélyítését?
3. A kulturális nyitottság milyen mértékben függ demográfiai tényezőktől, például életkortól, nemtől, iskolai végzettségtől és jövedelemtől?

Bár a kutatás nem reprezentatív, az eredmények irányt mutatnak a helyi lakosság kulturális hozzáállásáról. A kutatás során kvalitatív és kvantitatív adatgyűjtési módszereket alkalmaztunk. A mélyinterjúkat személyesen készítettük el, míg a kérdőíveket online platformokon keresztül terjesztettük, főként a közösségi médián keresztül. Összesen 127 válasz érkezett a kérdőíves kutatásra, amelyeket Excel segítségével elemeztünk, hogy mélyebb betekintést nyerjünk a válaszok mögötti összefüggésekbe és tendenciákba.

Eredmények

A vizsgálat két szakaszban zajlott: kvalitatív és kvantitatív adatgyűjtési módszereket alkalmaztunk annak érdekében, hogy átfogó képet kapjunk a délkelet-ázsiai háttérű vállalat magyarországi gyártótelephelyének beilleszkedési folyamatairól, valamint a vállalat és a helyi közösség kapcsolatáról. A kvalitatív

adatgyűjtés során mélyinterjúkat készítettünk a város vezető képviselőjével és a vállalat egyik vezetőjével, hogy részletesen feltárjuk az önkormányzat és a cég együttműködését. Ezt követően kvantitatív módszerekkel felmértük a lakosság véleményét, különös figyelmet fordítva a gazdasági és kulturális hatásokra.

Mélyinterjúk

Az interjúk a kutatás egyik kulcsfontosságú elemei voltak, amelyek során sikerült beszélünk a város ipari parkért felelős szakértőjével, valamint a vállalat humán erőforrás fejlesztésért felelős szakemberével. Az interjúk segítségével a vállalat tevékenységét mindkét oldalról meg tudtuk világítani.

A város ipari parkjáért felelős szakértőnk részletes betekintést adott abba, hogyan zajlanak a külföldi beruházások vonzása és lebonyolítása a városban. Elmondása szerint a legtöbb beruházás a Nemzeti Befektetési Ügynökségen (HIPA) keresztül érkezik, amely a külföldi befektetők számára megfelelő állami támogatásokat és lehetőségeket kínál. A város szoros kapcsolatot ápol a HIPA-val, így minden potenciális befektetőt először hozzájuk irányítanak.

Az interjúalanyunk hangsúlyozta, hogy a város kiváló földrajzi adottságokkal rendelkezik, amelyek különösen vonzóak a logisztikai és autóiipari vállalatok számára. A szakértő külön kiemelte, hogy az autóiipar a gazdaság húzóágazata, amely folyamatos bővülést mutat, még az európai válságjelenségek ellenére is. Az elmúlt években több mint 2600 új munkahelyet teremtettek a nagy autógyártók, amelyek jelentős hatással voltak a régió foglalkoztatására.

A munkaerőpiac kérdésében szakértőnk elmondta, hogy a régióban hagyományosan erős a munkaerőbázis, különösen a Nokia korábbi jelenlétének köszönhetően. A helyi munkaerő képzettségét és szorgalmát a vállalatok nagyra értékelik, ami hozzájárul a város gazdasági fejlődéséhez.

Interjúalanyunk beszámolt arról is, hogy a város infrastrukturális fejlesztései folyamatosan zajlanak, különös tekintettel az ipari park bővítésére és az új közlekedési útvonalak kialakítására. Az olyan projektek, mint a vasúti és közúti kapcsolatok fejlesztése, valamint az ipari parkhoz vezető elkerülő utak kiépítése mind azt a célt szolgálják, hogy a város továbbra is vonzó célpont maradjon a befektetők számára.

A vállalat és az önkormányzat közötti kapcsolat kiemelkedően jónak mondható. A vállalat rendszeresen támogat helyi alapítványokat és aktívan részt vesz a város társadalmi életében. Az interjú során megtudtuk, hogy a vállalat különös hangsúlyt fektet a társadalmi felelősségvállalásra, és fontosnak tartja a helyi közösséggel való jó kapcsolat fenntartását.

Az interjú végén szakértőnk kiemelte, hogy a vizsgált és a magyar kultúra összeegyeztethető, és bár vannak különbségek a munkakultúrában, mindkét fél nyitott az együttműködésre és az alkalmazkodásra. Az ázsiai vállalatok már bizonyították alkalmazkodóképességüket a nyugati kultúrákhoz, és a példánk is azt mutatja, hogy a két kultúra közötti együttműködés sikeres lehet.

Kérdőíves kutatás

A kutatás második, kvantitatív fázisában a válaszadók demográfiai adatait vizsgáltuk. A válaszadók végzettsége szerint a legtöbben érettségivel (28,3%) vagy felsőfokú szakképesítéssel (30,7%) rendelkeznek, míg 24,4%-uk rendelkezik BSc/BA diplomával. Az MSc/MA végzettséggel rendelkezők aránya viszonylag alacsony (3,1%).

A jövedelmi helyzetet illetően a válaszadók többsége (62,2%) úgy ítélte meg, hogy jövedelme átlagos, míg 28,3%-uk átlag feletti jövedelemről számolt be. Mindössze 9,5% érezte úgy, hogy keresete az átlag alatt van.

Kutatásunk központi célja annak feltárása volt, hogy a helyi lakosok hogyan értékelik a vizsgált vállalat hatását a városra. A gazdasági hatásokat tekintve a válaszadók többsége pozitív véleményt fogalmazott meg: az adóbevételek növekedését és a munkanélküliség csökkenését egyaránt kedvezően értékelték. A városi vállalkozók forgalma szintén emelkedett, bár ennek mértéke mérsékeltebb pozitív hatásként jelent meg.

A kulturális sokszínűség és a városi ellátottság terén a válaszadók többsége (90 fő) úgy vélte, hogy javult a város ellátottsága, míg 83 fő a kulturális sokszínűség növekedését is kedvezően ítélte meg. Néhány negatív vélemény is megjelent, amelyek elsősorban egyedi negatív tapasztalatokból eredtek.

A közlekedés, az oktatás és az egészségügyi ellátás vonatkozásában is javulást érzékeltek a válaszadók. A vállalat által kezdeményezett infrastrukturális fejlesztések jelentős mértékben hozzájárultak a város fejlődéséhez.

A kutatás egyik kulcskérdése a válaszadók kulturális nyitottságának vizsgálata volt. A válaszok alapján sokan nyitottak lennének arra, hogy a vállalatnál dolgozzanak, és hajlandók elfogadni a munkakultúra sajátosságait. A nyelv iránt is volt érdeklődés, bár a válaszadók körében ez inkább kíváncsiságot, mint mélyreható nyelvtanulási szándékot tükrözött. Ugyanakkor a gasztronómia iránti érdeklődés jelentős volt.

A nemzetköziesedés és globalizáció kérdéskörében a válaszadók pozitívan értékelték a külföldi vállalatok jelenlétét, és sokan üdvöznék a vállalat további bővítését. A vállalat gazdasági hatásai és társadalmi szerepvállalása miatt a válaszadók közül sokan már a város fontos részének tekintik a szervezetet.

A kutatás eredményei alapján megállapítható, hogy a vállalat jelentős pozitív hatást gyakorol a város gazdasági, kulturális és infrastrukturális fejlődésére. A helyi lakosok többsége nyitott a vállalat jelenlétére, támogatják annak bővítési terveit, és pozitívan értékelik a két kultúra közötti sikeres együttműködést.

Következtetések

Ebben a fejezetben bemutatásra kerülnek a kutatási kérdésekre adott válaszok, valamint további következtetések. Az első rész alapját a kvantitatív kutatási eredmények képezik, míg a második részhez az elméleti áttekintés és a

mélyinterjúk szolgáltak alapul a legfontosabb megállapítások kiemelésében. Az első kutatási kérdés a vizsgált vállalat városra gyakorolt hatásaira vonatkozott. A válaszadók egy ötfokozatú skálán értékelték a hatásokat: egyáltalán nem hasznos, nem hasznos, semleges, hasznos, rendkívül hasznos. A kapott értékek alapján minden területen a semleges véleménynél pozitívabb eredmények születtek.

A megkérdezettek pozitív hatásokat tulajdonítottak a vállalat jelenlétének, különösen a gazdasági szempontok terén, ahol kiemelkedett az adóbevételek növekedése, a munkanélküliség csökkenése, valamint a helyi vállalkozások forgalmának javulása. Ezen felül a közszolgáltatások (oktatás, egészségügy, közlekedés) javulása is megfigyelhető volt, bár ezek hatása valamivel mérsékeltebb volt.

A második kutatási kérdés a lakosság nyitottságát és befogadóképességét vizsgálta. Ebben az esetben is ötfokozatú skálát alkalmaztunk, ahol a válaszok túlnyomó többsége pozitív irányba mutatott, bár a nyitottság mértéke némileg alacsonyabb volt, mint a gazdasági hatásoknál. A nyelv tanulása iránti érdeklődés volt a legalacsonyabb, míg a gasztronómia iránt nagyobb volt az érdeklődés. Ezen túlmenően a válaszadók szívesen látnának több nemzetközi vállalatot a városban.

A demográfiai adatok és a nyitottság közötti kapcsolatot korrelációs mátrix segítségével vizsgáltuk. Az eredmények alapján megállapítható, hogy az idősebb válaszadók kevésbé mutattak nyitottságot a kultúra iránt, míg a magasabb iskolai végzettséggel rendelkezők és magasabb jövedelműek nagyobb érdeklődést tanúsítottak a nyelv, gasztronómia és vállalati jelenlét iránt.

Az elméleti áttekintés, a mélyinterjúk és a kérdőíves felmérések eredményei alapján a következő következtetések vonhatók le:

- A város földrajzi elhelyezkedése, valamint fejlett infrastruktúrája vonzóvá teszi a külföldi befektetők számára.
- A telephely kiválasztásában fontos szerepet játszanak az állami adókedvezmények.
- A város és a betelepülő vállalatok közötti kapcsolatoknak szorosaknak kell lenniük, és rendszeres egyeztetések szükségesek.
- A városvezetésnek nyitottnak kell lennie a különböző kultúrából érkező tőkebefektetők fogadására.
- A vizsgált vállalat pozitív hatással van a város gazdasági és társadalmi életének szinte minden területére.
- Az egyének nyitottsága összefügg demográfiai jellemzőikkel.
- A válaszadók előnyben részesítik az azonos kultúrkörből érkező vállalatokat.

Összességében megállapítható, hogy a lakosság felismeri, hogy a betelepülő vállalatok pozitív hatással lehetnek a város gazdasági és társadalmi életére. A városvezetéssel kialakított hatékony együttműködés révén az egyéni nyitottság is folyamatosan növekedhet a vállalatok jelenléte és tevékenysége iránt.

Irodalom

- Adler, N.** (1992). *International dimensions of organizational behavior* (2nd ed.). Wadsworth Publishing Company.
- Algahtani, A.** (2013). Diversity in the corporate setting. *International Journal of Business and Social Science*, 4(14), pp. 53-57.
- Amaram, D. I.** (2007). Cultural diversity: Implications for workplace management. *Journal of Diversity Management*, 2(4), pp. 1-6. <https://doi.org/10.19030/jdm.v2i4.5017>
- Andor, GY.** (2017). *Üzleti gazdaságtan*. Akadémiai Kiadó Zrt.
- Blahó, A., Czakó, E. és Poór, J.** (2015). *Nemzetközi menedzsment*. Akadémiai Kiadó Zrt.
- Borgulya, I. V. Á.** (2007). A munkával kapcsolatos értékek Közép-Kelet-Európában-nemzetközi felmérések tükrében. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 38(7-8), pp. 51-66.
- Borgulya, I. V. Á.** (2010). *Kommunikációmenedzsment a vállalati értékeremtésben*. Akadémiai Kiadó Zrt.
- Cho, S. és Mor Barak, M. E.** (2008). Understanding diversity and inclusion in a perceived homogeneous culture: A study of organizational commitment and job performance among Korean employees. *Administration in Social Work*, 32(4), pp. 100-126.
- Clark, W. A. és Rushton, G.** (1970). Models of intra urban consumer behavior and their implications for central place theory. *Economic Geography*, 46(3), pp. 486-497.
- Csáki, GY.** (2020). *Nemzetközi gazdaságtan*. Napvilág Kiadó.
- Erdey, L.** (2004). A működőtőke-áramlás a telephelyválasztás elméletének tükrében. *Közgazdasági Szemle*, 51, pp. 472-494.
- Gaál, Z. és Társai.** (2004). A vállalati kultúra hatása a Magyarországon működő magyar – német transznacionális vállalatok vezetési rendszerének sikerére. *Vezetéstudomány*, 35(11), pp. 18-34.
- Hambrick, D. C. és Mason, P. A.** (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9, pp. 193-206.
- Heidrich, B.** (2001). *Szervezeti kultúra és interkulturális menedzsment*. Human Telex Consulting.
- Hofstede, G. és Hofstede, G.** (2005). *Cultures and organizations: Software of the mind*. McGraw-Hill.
- Hofstede, G.** (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), 2307-0919.
- Hofstede Insight.** (2022). Country comparison. Available at: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/south-korea/> (Accessed: 10 October 2024).
- Hódi, B.** (2004). A telephelyválasztás motivációs tényezői a gödöllői transznacionális vállalatoknál. *e-Tudomány*, (2), pp. 1-31.
- Jameel, A. S. és Ali, M. A.** (2016). Factors affecting customer loyalty towards yes company in Malaysia. *International Journal of Advanced Research in Engineering & Management*, 2(1), pp. 39-45.
- Larsen, H. H. és Brewster, C.** (2003). Line management responsibility for HRM: What is happening in Europe? *Employee Relations*, 25(3), pp. 228-245.
- Larsson, R.** (1995). Az akkulturáció útjában álló akadályok vállalati fúzió és felvásárlás esetében: Stratégiai és emberi erőforrás-menedzsment vonatkozások. *Vezetéstudomány*, 26(8), pp. 24-36.
- Lee, C. Y.** (2012). Korean culture and its influence on business practice in South Korea. *The Journal of International Management Studies*, 7(2), pp. 184-191.

- Park, S. G. et al.** (2009). Job stress and depressive symptoms among Korean employees: The effects of culture on work. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 82(3), pp. 397-405.
- Perlitz, M.** (2004). *Internationales Management*. Lucius & Lucius.
- Pénzcentrum.** (2022). 10 százalékkal nőttek a bérek egy év alatt: A KSH szerint már 320 ezer forint az átlagjövedelem. Available at: <https://www.penzcentrum.hu/karrier/20220125/10-szazalekkal-nottek-a-berek-egy-ev-alatt-a-ksh-szerint-mar-320-ezer-forint-az-atlagjovedelem-1121382> (Accessed: 10 October 2024).
- Pusztai, F.** (2003). *Magyar értelmező kéziszótár*. Magyar Tudományos Akadémia.
- Roos, A. et al.** (2018). Using von Thünen rings and service-dominant logic in balancing forest ecosystem services. *Land Use Policy*, 79, pp. 622-632.
- Schwinn, T.** (2018). From the comparative sociology of religion to the comparative political sociology. Max Weber and multiple modernity. *Sociological Studies*, 1(1), pp. 121-131.
- Smith, K. G. et al.** (1994). Top management team demography and process: The role of social integration and communication. *Administrative Science Quarterly*, 39, pp. 412-438.
- Tihanyi, L. et al.** (2000). Composition of the top management team and firm international diversification. *Journal of Management*, 26(6), pp. 1157-1177.
- Volha, M.** (2021). Cultural diversity as an advantage of multicultural professional teams. *Вестник Полесского государственного университета. Серия общественных и гуманитарных наук*, (1), pp. 34-40.
- Zádori, L., Nemeskéri, ZS. és Szabó, SZ.** (2020). Deglobalizáció vagy reglobalizáció? Munkaerőpiac a vírus előtt, alatt és után. *Új Munkügyi Szemle*, 1(3), pp. 2-13.
- Wiersema, M. F. és Bantel, K. A.** (1992). Top management team demography and corporate strategic change. *Academy of Management Journal*, 35, pp. 91-121.

VÁLLALATI BELSŐ KOMMUNIKÁCIÓ ELVÁRT PROTOKOLLJA KKV-K ESETÉBEN SZLOVÁKIÁBAN

EXPECTED PROTOCOL FOR INTERNAL CORPORATE COMMUNICATION IN SMES IN SLOVAKIA

Kuczman Kornél
Jenei Szonja

Absztrakt: A tanulmány a kétirányú kommunikáció hatását vizsgálja a szlovákiai kis- és középvállalkozások munkavállalóinak elégedettségére, a csapatinamikára és a vezetői kommunikációra a COVID-19 járvány idején. Külön figyelmet kapnak a különböző vezetői kommunikációs stílusok (asszertív, agresszív, passzív) és azok hatása a szervezeti kultúrára és a konfliktuskezelésre. A kutatás kvantitatív kérdőíves módszerrel történt, amelyben 102 szlovákiai munkavállaló vett részt. A felmérés célja a belső kommunikáció hatékonyságának, a vezetői kommunikációs stílusoknak, valamint a konfliktuskezelési gyakorlatoknak az elemzése volt, különös tekintettel a járvány okozta kihívásokra. Az eredmények azt mutatják, hogy a kétirányú kommunikáció jelentősen hozzájárul az alkalmazottak elégedettségéhez és a pozitív munkahelyi légkör kialakításához, különösen az asszertív vezetési stílus esetén. A pandémia alatt a távmunka kommunikációs nehézségei gyakran elszigeteltséghez és alacsonyabb elégedettséghez vezettek. Az eredmények alapján ajánlások fogalmazhatók meg a KKV-k számára a hatékonyabb kommunikációs stratégiák kialakítására, különösen a hibrid munkavégzéshez és a távmunkához való alkalmazkodás terén. További vizsgálatok szükségesek annak feltárására, hogyan járulhatnak hozzá a digitális kommunikációs eszközök a kétirányú kommunikáció fenntartásához és a távmunka kihívásainak kezeléséhez. A kutatás korlátai között szerepel, hogy csak szlovákiai KKV-kat vizsgáltak, így az eredmények nem minden esetben alkalmazhatók más országokban vagy nagyobb vállalatoknál.

Kulcsszavak: *Belső szervezeti kommunikáció, kétirányú kommunikáció, vezetői stílusok, munkavállalói elégedettség, kis- és középvállalkozások.*

Abstract: *This study examines the impact of two-way communication on employee satisfaction, team dynamics, and managerial communication in small and medium-sized enterprises in Slovakia during the COVID-19 pandemic.*

Special attention is paid to different leadership communication styles (assertive, aggressive, passive) and their impact on organizational culture and conflict management. The research was conducted using a quantitative questionnaire method, in which 102 Slovakian employees participated. The aim of the survey was to analyze the effectiveness of internal communication, leadership communication styles, and conflict management practices, with a particular focus on the challenges posed by the pandemic. The results show that two-way communication contributes significantly to employee satisfaction and the creation of a positive work environment, especially in the case of an assertive leadership style. During the pandemic, communication difficulties associated with remote work often led to isolation and lower satisfaction. Based on the results, recommendations can be made to SMEs for developing more effective communication strategies, particularly in the area of adapting to hybrid and remote work. Further research is needed to explore how digital communication tools can contribute to maintaining two-way communication and addressing the challenges of remote work. One limitation of the study is that it only examined Slovak SMEs, so the results may not be applicable in all cases to other countries or larger companies.

Keywords: *Internal organizational communication, two-way communication, leadership styles, employee satisfaction, small and medium-sized enterprises*

Bevezetés

A kommunikáció alapvető fontosságú a szervezetek életében, amely nemcsak az információk áramlását, hanem a szervezet hatékonyságát és az alkalmazottak elégedettségét is meghatározza. A kis- és középvállalatok (KKV-k) esetében különösen fontos a hatékony belső kommunikáció, amely elősegíti a szervezeti kultúra erősítését, a konfliktusok csökkentését, valamint a vezetői döntéshozatal és az alkalmazotti teljesítmény optimalizálását. A vezetők kommunikációs és vezetési stílusa jelentős hatással van arra, hogy az alkalmazottak hogyan vélekednek a szervezetről, illetve mennyire érzik magukat motiváltként és elkötelezettek a munkahelyükön.

A tanulmány célul tűzte ki, hogy felmérje, milyen hatással van a kétirányú kommunikáció és a különböző vezetési stílusok a szlovákiai KKV-k munkavállalóira, különös tekintettel a COVID-19 világjárvány idején tapasztalt kihívásokra. A kutatás áttekinti a belső kommunikáció elméleti alapjait, majd empirikus eredmények alapján feltárja, hogyan befolyásolják a vezetési és kommunikációs stílusok a munkavállalói elégedettséget. Kiemelt figyelmet fordít arra, hogy a vezetők miként képesek kezelni a konfliktusokat, és hogyan járulhatnak hozzá a szervezeti sikerhez hatékony kommunikációval.

Kommunikáció szerepe

A kommunikáció kulcsszerepet játszik mindennapi életünkben és a munkahelyi környezetünkben egyaránt. A magánéletben elengedhetetlen a biztonságérzet, a kapcsolatok és a kényelem fenntartásához, míg a munkahelyen a közös célok elérése érdekében van rá szükség. Egyik célunk sem érhető el hatékony kommunikáció nélkül. Az üzenetek, gondolatok és érzések kifejezése által kötjük össze magunkat másokkal. Minél magasabb szinten műveljük a kommunikációt, annál sikeresebbek lehetünk céljaink elérésében, hiszen ez az alapvető eszköz vágyaink és szükségleteink kifejezésére.

A kommunikáció az információk, gondolatok és üzenetek megosztásának folyamata, amely térben és időben valósul meg. Ez magában foglalja mind az írott és beszélt nyelvet, mind a nem verbális eszközöket, mint az arc kifejezések, testbeszéd és gesztusok, valamint a vizuális kommunikációs formákat, például a képeket és videókat. Ide tartozik továbbá az elektronikus kommunikáció is, mint az e-mail, telefon és televízió (Schulz Von Thun, 2012). A kommunikáció jelen van életünk minden területén, legyen szó személyes kapcsolatokról, oktatásról vagy üzleti interakciókról (Sargent – Fearon, 2014). Leggyakoribb formája az interperszonális kommunikáció, amely egy adott időben és helyen történik.

A kommunikáció folyamata a feladótól a címzettig terjedő információáramlás, amelynek során a kódolás, az átviteli csatorna, a dekódolás és a visszacsatolás lényeges szerepet játszik (Carnegieho, 2013). A folyamat bármely szakaszában felléphetnek akadályok, amelyek félreértésekhez vezethetnek vagy zavart okozhatnak (Schulz Von Thun, 2012). Ezért kulcsfontosságú, hogy a kommunikáció világos, lényegre törő és jól megfogalmazott legyen, amely minimalizálja a félreértések lehetőségét. Az üzleti szempontból a hatékony kommunikáció kiemelkedő jelentőségű, mivel meghatározza a vállalkozás sikerességét vagy kudarcát.

A szervezetek számára elengedhetetlen a belső kommunikáció megfelelő működése. Különösen igaz ez a hierarchikus szervezetekben, ahol az alacsonyabb szinteken dolgozó munkavállalók gyakran nem jutnak hozzá az őket érintő fontos információkhoz (Dobák – Antal, 2010).

Kommunikációs stílusok

Botez (2019) szerint a vezetői kommunikáció egy folyamatos információcsere, amely különböző szinteken és csatornákon keresztül zajlik, a szervezet céljainak elérése érdekében. A vezetők jellemzően több kommunikációs stílust alkalmaznak, azonban idővel kialakul egy domináns, forma. A kommunikációs stílusnak igazodnia kell a helyzethez és a kommunikációs partnerhez, mivel ez határozza meg a problémák kezelésének hatékonyságát és a kapcsolatok alakulását a szervezeten belül.

Rovňaková (2019) három fő kategóriába sorolja a vezetői kommunikációs stílusokat: asszertív, agresszív és passzív. Az asszertív kommunikáció az őszinteségen, tiszteleten és nyitottságon alapul. E stílus támogatja a kétirányú kommunikációt, ahol a vezető figyelembe veszi a másik fél álláspontját, miközben saját érdekeit is érvényesíti. Ezzel szemben az agresszív kommunikáció domináns és irányító jellegű, amely nem veszi figyelembe mások véleményét, és gyakran konfliktusokat generál. A passzív kommunikáció viszont elkerüli a konfliktusokat, és hajlamos mások érdekeinek alárendelni magát, ami hosszú távon bizalmatlanságot és határozatlanságot eredményezhet a szervezeten belül (Hadfield – Hasson, 2012; Tripathy, 2018).

A vezetői kommunikációs stílusok megértése és megfelelő alkalmazása elengedhetetlen a szervezeti hatékonyság és a jó munkahelyi légkör biztosításához. A következő fejezetek részletesen bemutatjuk ezen kommunikációs stílusokat és azok hatását a szervezeti működésre.

Asszertív kommunikáció

Az asszertív kommunikációs stílus lényege, hogy a vezető képes a saját érdekeinek képviselője mellett mások nézőpontját is figyelembe venni. E stílus alapvető elemei az őszinteség, a tisztelet, a nyitottság és az objektivitás, amelyek elősegítik a világos, következetes és hiteles kommunikációt. Az asszertív vezetők különösen fontosnak tartják a kétirányú kommunikációt, amelyben minden fél szabadon kifejezheti véleményét, miközben tiszteletben tartják mások jogát a véleményalkotásra (Hadfield – Hasson, 2012). Ez a kommunikációs forma elősegíti a munkavállalók elköteleződését, hiszen a tiszteletteljes és nyílt kommunikáció bizalmat épít, ami növeli a dolgozók motivációját és teljesítményét.

A szókratikus kommunikációs módszer szorosan kapcsolódik az asszertív stílushoz, mivel a munkáltató és a munkavállaló közösen dolgoznak ki megoldásokat a produktivitás növelésére. Ez a módszer motiválja az alkalmazottakat arra, hogy új megközelítéseket próbáljanak ki, miközben növeli önbizalmukat. Ezt az úgynevezett „Pygmalion-effektus” írja le, amely szerint a vezetői elvárások pozitív hatást gyakorolnak a munkavállalók teljesítményére. Amikor a vezetők nagyobb bizalmat és támogatást mutatnak az alkalmazottak iránt, azok is nagyobb erőfeszítést tesznek a jobb teljesítmény érdekében (Livingston, 2003).

Az asszertív kommunikációs stílust gyakorló vezetők ösztönzik az alkalmazottakat, hogy folyamatosan fejlődjenek és törekedjenek a kiválóságra. Az ilyen vezetők nagyobb támogatást nyújtanak a beosztottaik számára, ami erősíti a szervezeten belüli bizalmat és elköteleződést, ezáltal hosszú távú szervezeti sikert biztosítva.

Agresszív kommunikáció

Az agresszív kommunikáció bár hasonló lehet az asszertívhez abban, hogy a vezető határozottan képviseli a saját érdekeit, de az agresszív stílus sokkal inkább az irányításra, dominanciára és mások véleményének elnyomására épít. Az agresszív kommunikátorok általában saját érdekeiket helyezik előtérbe, és kevésbé foglalkoznak a csapat vagy a szervezet közös érdekeivel. Az ilyen vezetők gyakran alábecsülik mások véleményét, és hajlamosak megsérteni munkatársaikat a saját érzéseik kifejezése közben (Hadfield – Hasson, 2012).

Az agresszív kommunikációra jellemző a versengés, a türelmetlenség és a kompromisszumkészség hiánya. Az ilyen vezetők hajlamosak félbeszakítani másokat, és gyakran rákényszerítik saját véleményüket a környezetükre. Ez hosszú távon negatívan befolyásolja a szervezeti kultúrát, mivel csökkenti a munkavállalók elkötelezettségét és elégedettségét. Az alkalmazottaknak szükségük van arra, hogy megbecsülve érezzék magukat, és konstruktív párbeszédet folytathassanak a vezetőikkel, amit az agresszív stílus akadályoz.

Passzív kommunikáció

A passzív kommunikációs stílusra jellemző, hogy a vezetők gyakran alárendelik magukat mások akarátának, és nem állnak ki saját érdekeik mellett. A passzív vezetők elsődleges célja a konfliktusok elkerülése, ezért hajlamosak mások véleményét elfogadni anélkül, hogy saját álláspontjukat megfelelően képviselnék (Hadfield – Hasson, 2012). Ez a stílus gyakran félreértéseket eredményez, mivel a kommunikáció nem egyértelmű, és az alkalmazottak nem kapnak világos iránymutatást.

A passzív vezetők hajlamosak elveszíteni a kontrollt a helyzetek felett, mivel az alkalmazottak kihasználhatják a határozatlanságukat. A passzív kommunikáció hosszú távon csökkenti a vezető tekintélyét és a szervezet hatékonyságát, mivel az ilyen típusú kommunikációs hiányosságok bizalmatlanságot és elégedetlenséget okozhatnak (Tripathy, 2018).

Szervezeti kommunikáció

A hatékony kommunikáció a szervezet sikerének egyik alapköve, mivel közvetlen hatással van az alkalmazottak produktivására, elégedettségére és a szervezeti kohézióra. Azok a szervezetek, amelyek ösztönzik a nyílt és kétirányú kommunikációt, magasabb elégedettségi szintet érnek el a dolgozók körében. Kutatások igazolják, hogy a nyitott információáramlás növeli az alkalmazottak közérzetét és munkával való elégedettségét (Burgulya – Somogyvári, 2007).

A szervezeti kommunikáció két fő típusa az intern (belső) és az extern (külső) kommunikáció. Az intern kommunikáció a szervezeten belüli információk áramlására összpontosít, míg az extern kommunikáció célja a külső

partnerekkel és ügyfelekkel való kapcsolattartás (McCurdy, 2017). A hatékony szervezeti működés érdekében e két kommunikációs forma összehangolása elengedhetetlen.

Intern kommunikáció

A belső kommunikáció elsődleges célja, hogy biztosítsa az információk megfelelő áramlását a szervezeten belül, valamint elősegítse a vezetőség, menedzsment és alkalmazottak közötti hatékony együttműködést. Az intern kommunikáció kulcsszerepet játszik a vállalati kultúra fenntartásában, és segíti a dolgozók elkötelezettségének növelését (Surbhi, 2017).

A jól működő belső kommunikáció stabilitást biztosít a szervezeti struktúrán belül, mivel a folyamatos és tiszta információáramlás növeli a bizalmat és az elköteleződést. Az ilyen típusú kommunikáció nélkül a vállalatok működése nehézkessé válhat, ami hosszú távon aláássa a szervezeti célok elérését.

Hatékony belső szervezeti kommunikáció

A tapasztalt vállalatvezetők jól tudják, hogy az elégedett alkalmazottak magasabb szintű produktivitást eredményeznek, ami végső soron a szervezet sikeréhez vezet. A megfelelő kommunikáció az alapja a minőségi teljesítménynek és az erős munkakapcsolatoknak, amelyek nélkülözhetetlenek a szervezeti kohézió fenntartásához. A vezetők és alkalmazottak közötti nyitott, kétirányú kommunikáció növeli a dolgozók elköteleződését és motivációját (Burgulya – Somogyvári, 2007).

Ha azonban a kommunikáció hiányos vagy nem megfelelő, az bizalomvesztéshez és eredménytelenséghez vezethet, ami konfliktusokat eredményez a szervezeten belül. A gyenge kommunikációval rendelkező vállalatok nem érhetnek el ugyanolyan szintű sikert és teljesítményt, mint azok, amelyek hatékony kommunikációs rendszert működtetnek (Krause, 2019). Ezért a vezetők egyik legfontosabb feladata, hogy javítsák az alkalmazottak motivációját a produktivitás növelése érdekében anélkül, hogy nagyobb beruházásokra lenne szükség (Bencsik, 2008).

A hatékony kommunikáció hatása a vállalat teljesítményére, eredményességére és sikeres működésére

A szervezeti hatékonyság és eredményesség szempontjából a vezetőknek elengedhetetlen olyan környezetet kialakítani, amelyben az alkalmazottak stabilitást és optimizmust éreznek, és amely lehetővé teszi a hatékony kommuniká-

ció megvalósulását. Ennek eléréséhez a vezetőknek biztosítaniuk kell, hogy a munkatársakat megbecsüljék, és folyamatosan ösztönözzék őket a fejlődésre. A kommunikáció minősége közvetlenül befolyásolja a szervezet működését, legyen az pozitív vagy negatív. Ezért egy jól kialakított kommunikációs stratégia létfontosságú a vállalkozás hosszú távú fennmaradása és eredményessége érdekében.

A kommunikáció szoros kapcsolatot teremt a munkáltató és a munkavállaló között, és ennek hatékony működése alapvető fontosságú a szervezet belső céljainak elérésében. Ha a közvetlen vezetők nem megfelelő kommunikációs stratégiát alkalmaznak, az konfliktusokhoz és feszültségekhez vezethet, ami csökkenti a termelékenységet. A bizonytalanság, szorongás és elégedetlenség gyakran abból ered, hogy a vezetők nem képesek hatékonyan kommunikálni, ami hosszú távon a szervezet teljesítményének romlásához vezethet (Richards, 2019). Ezért a közvetlen vezetők felelőssége, hogy biztosítsák a világos és következetes kommunikációt, amely segíti a vállalati célok elérését.

A nem megfelelő kommunikáció a szervezeten belüli zavartság és rossz tervezés egyik fő oka lehet. Minden vállalatnak törekednie kell arra, hogy nagy hangsúlyt fektessen a kétirányú kommunikációra, amely biztosítja a világos célkitűzéseket és az eredményes végrehajtást (Krause, 2019). Az olyan nagyvállalatok, mint a Google, tudatosan alakítanak ki olyan munkakörnyezetet, amely ösztönzi a kétirányú kommunikációt, és teret biztosít az alkalmazottak kikapcsolódására is a napi feladatokon túl. Az ilyen környezetben az alkalmazottak elégedettsége nő, ami jelentős mértékben hozzájárul a vállalat sikeres működéséhez (Gillett, 2016). Azok a szervezetek, amelyek a tiszteletre és a bizalomra alapozzák működésüket, sokkal eredményesebben teljesítenek, mint azok, amelyek figyelmen kívül hagyják ezeket az értékeket (Papp – Szabó, 2015).

Kommunikáció minőségének javítása és lehetőségei

A szervezeti jólét és hatékonyság fenntartásához elengedhetetlen a nyílt kommunikáció megvalósítása. A vállalatok többféle lehetőséget kínálhatnak a munkahelyi elégedettség növelésére, mint például a versenyképes fizetés, előléptetések, a munkahelyi biztonság biztosítása, a nyílt és átlátható kommunikáció, valamint az alkalmazottak erőfeszítéseinek elismerése. Ezek a tényezők mind hozzájárulnak az alkalmazottak jólétéhez, és pozitív hatást gyakorolnak a teljesítményükre (Harausová, 2013).

A munkáltató és munkavállaló közötti nyílt kommunikáció kulcsfontosságú szerepet játszik a munkahelyi elégedettség növelésében. Amikor az alkalmazottak úgy érzik, hogy munkájukat és erőfeszítéseiket elismerik, akkor nagyobb produktivitással és elkötelezettséggel járulnak hozzá a szervezet sikeréhez. A nyílt és őszinte kommunikáció megvalósítása egy vállalatban alapvető fontosságú annak érdekében, hogy a munkahelyi jóllét növekedjen, és az alkalmazottak magasabb szintű teljesítményt nyújtsanak (Borgulya – Somogyvári.).

Menedzsment és kommunikáció

A kommunikáció minden szervezet irányításának nélkülözhetetlen eszköze. Legyen szó akár új irányelvek bevezetéséről, akár egy válsághelyzetre való felkészülésről, akár a szervezeti biztonság megteremtéséről, a hatékony kommunikáció az eredményes menedzsment szerves részét képezi. A sikeres vezetéshez elengedhetetlen, hogy a szervezetek átfogó stratégiákat dolgozzanak ki, amelyek biztosítják a folyamatos kommunikációt a belső és külső érintettekkel, az alkalmazottakkal és a közösségekkel (Heidrich, 2001).

A vezető szerepe

A vezetés a menedzsment egyik legfontosabb funkciója, amely hozzájárul a szervezeti célok eléréséhez és a hatékonyság maximalizálásához. Fontos megkülönböztetni a menedzser típusú vezető és a vállalkozói vezetői szerepköröket, mivel ezek eltérő jellemzőkkel rendelkeznek. A menedzser típusú vezető alapvetően adminisztratív szerepet tölt be, amelynek célja a stabilitás és a rend fenntartása. Ez a típusú vezető rövid távú célokat tűz ki, és részletes terveket készít azok megvalósítására, miközben döntéseit jellemzően egyedül hozza meg (Papp – Szabó, 2015).

A vállalkozói vezető ezzel szemben inkább dinamikus változásokat kezdeményez, és jövőképeket alkot, amelyek megvalósításához követőkre van szüksége. Ez a vezetési stílus kevésbé támaszkodik konkrét tervezésre, sokkal inkább a szenvedélyre és a vízióra alapoz. A vállalkozói vezető képes motiválni másokat azáltal, hogy szenvedélyét átadja a munkatársaknak, ezáltal képes növelni azok elköteleződését és teljesítményét (Papp – Szabó, 2015; Arruda, 2016).

Hatékony vezető

A hatékony vezetési készségek bárki számára elsajátíthatók, és egy sikeres vezető számos különböző szerepet képes betölteni a szervezetben. Egy jó vezető képes felügyelni és irányítani a munkát annak érdekében, hogy a feladatok eredményesen és hatékonyan valósuljanak meg. Emellett fontos, hogy a vezető reagáljon a szervezeten belüli folyamatos változásokra, és biztosítsa, hogy a csapat motivált legyen a szervezeti célok elérése érdekében.

A hatékony vezető ösztönzi az innovációt és az új kezdeményezéseket, miközben figyelmet fordít arra, hogy a szervezet belső összhangja és egyensúlya megmaradjon. Továbbá, egy jó vezető személyes kapcsolatot ápol az alkalmazottakkal, figyelemmel kíséri a problémáikat, és aktívan hozzájárul azok megoldásához, hogy erősítse az alkalmazottak bizalmát és elkötelezettségét a szervezet iránt (Papp – Szabó, 2015).

Vállalati kommunikáció krízis idején

A globális események – világjárványok, politikai változások, természeti katasztrófák és társadalmi mozgalmak – jelentős nyomást gyakorolnak a vállalatokra, azok vezetőire és az alkalmazottakra. Ezek a körülmények hatással vannak a vállalatok működésére, valamint az érdekelt felekre és a piacokra is. Egy vállalat pozíciója ilyen helyzetekben döntő jelentőségű lehet: formálhatja a fogyasztói véleményeket, ösztönözheti a piacok mozgását, valamint erősítheti vagy gyengítheti a vállalati értékeket. Ezért kiemelten fontos, hogy a vállalat vezetői alaposan megfontolják, milyen kérdésekre, hogyan és mikor reagálnak, valamint azt is, hogy ki a legalkalmasabb erre.

A vállalati kommunikáció stratégiai szerepe különösen válsághelyzetben válik kritikus tényezővé, hiszen a döntések és az üzenetek hosszú távon meghatározhatják a vállalat megítélését, piaci pozícióját és jövőbeli sikerességét. A helytelen kommunikációs stratégia könnyen alááshatja a szervezet hírnevét, míg a jól megtervezett és megfelelően alkalmazott kommunikáció segíthet megerősíteni a vállalatot a válságos időszakokban is.

Válsághelyzetekben a kommunikáció gyorsasága, átláthatósága és empátikus jellege kulcsfontosságú a vállalati sikerhez. Ha a vezetők gyorsan és őszintén kommunikálnak, az segíti az alkalmazottakat és az érintetteket abban, hogy könnyebben alkalmazkodjanak a krízis okozta változásokhoz. Az ilyen kommunikáció elősegíti a hatékony döntéshozatalt, mérsékli a válság következményeit, és erősíti a vezetés iránti bizalmat (Anthonissen, 2009).

A válsághelyzet aktiválja a túlélési ösztönöket, amelyek munkahelyi környezetben az alkalmazottak munkahelyi biztonságával, a családi felelősségvállalással és az elérhető erőforrásokkal kapcsolatos aggodalmaiban mutatkoznak meg. A vezetőknek ilyenkor elsődleges feladatuk biztosítani, hogy az alkalmazottak biztonságban érezzék magukat, és megkapják a szükséges támogatást a nehéz idők átvészeléséhez (Anthonissen, 2009).

A sürgető kommunikáció arra ösztönzi az embereket, hogy gyors és hatékony döntéseket hozzanak, amelyek elősegítik a krízisekből eredő károk minimalizálását. Az átláthatóság fokozza a vezetés iránti bizalmat, és biztosítja az alkalmazottakat, hogy vezetőik nyíltan kommunikálnak és képesek kezelni a helyzetet. Az empátikus megközelítés és a remény üzenetének közvetítése segíthet a rugalmasság növelésében, ami alapvető fontosságú a krízishelyzetekkel való megküzdés során (Anthonissen, 2009).

A vállalaton belüli rendszeres, nyílt kommunikációs vonalak fenntartása válság idején különösen fontos. Az alkalmazottakkal folytatott hatékony kommunikáció hosszú távon pozitívan befolyásolja a szervezet belső működését, és hozzájárulhat a válság sikeres kezeléséhez, valamint a szervezeti kultúra és morál fenntartásához.

A vállalati kommunikáció változása a Covid-19 járvány idején

A Covid-19 világjárvány új kihívásokat hozott a vállalatok számára, különösen a távoli munkavégzéssel kapcsolatos kommunikáció terén. A távmunkában dolgozók gyakran számoltak be arról, hogy elszigeteltnek érzik magukat, bizonytalanságot és bizalomhiányt tapasztalnak, ami csökkenti szervezeti elköteleződésüket és munkával való elégedettségüket (Pozen – Samuel, 2022).

A vezetők kommunikációja gyakran eltér a távmunkában dolgozók és az irodában tevékenykedő munkatársak között, ami növelheti az elszakítottság érzését a távmunkában lévők körében. Ez a morál csökkenéséhez vezethet, és arra kényszeríti az alkalmazottakat, hogy informális forrásokra, például a kollégákra támaszkodjanak a szükséges információk megszerzése érdekében (Pozen – Samuel, 2022). Bár az informális munkatársi kommunikáció elengedhetetlen a munkahelyi elégedettséghez, válsághelyzetekben különösen fontos, hogy a hivatalos kommunikációs csatornák is megfelelően működjenek, és az információáramlás hivatalos és rendszeres legyen.

A világjárvány során a vállalatok világszerte szembesültek azzal a kihívással, hogy hogyan tartsák fenn a működésüket a megszokott módon, miközben alkalmazkodnak a változó körülményekhez. A kötelező maszkhasználat, amely sok országban elengedhetlenné vált, újabb akadályt jelentett a hatékony kommunikáció számára. Az arcmaszkok akadályozták a hangátvitelt, korlátozták az arc kifejezések láthatóságát, és megnehezítették a szóbeli kommunikációt. Ez nemcsak stresszt és frusztrációt okozott a munkahelyi interakciókban, hanem megnehezítette az interperszonális kapcsolat kialakítását és fenntartását is.

Emellett a vállalatoknak továbbra is fenn kellett tartaniuk az üzleti tevékenységeiket: értékesíteniük kellett termékeiket és szolgáltatásaikat, irányítaniuk kellett a műveleteket, és kommunikálniuk kellett az érdekelt felekkel. A Covid-19 járvány hatására azonban számos üzenet és marketingkampány irrelevánsá vagy nem megfelelővé vált, ami kihívást jelentett a kommunikációs csapatok számára, akiknek újra kellett gondolniuk a kommunikációs üzeneteket, hangnemet és időzítést (N. Varagya, 2021).

Válsághelyzetben a vállalati kommunikáció alkalmazkodóképessége és rugalmassága elengedhetetlen. A sikeres vállalatok képesek gyorsan reagálni a változó körülményekre, miközben megőrzik hitelességüket, és továbbra is hatékonyan irányítják a szervezetet a bizonytalan időkben is.

Cél és módszertan

A tanulmány célja annak feltárása volt, hogyan befolyásolja a szlovákiai vállalatokon belüli kétirányú kommunikáció az egyéni, a csapat- és a vezetői munkával való elégedettséget, valamint a pozitív szervezeti kultúra iránti

elkötelezettséget. Továbbá azt is vizsgáltuk, hogy a pandémia milyen hatást gyakorolt a vállalatokon belüli kommunikációra. A kutatás során felmértük a szlovákiai vállalatok kommunikációs stratégiáit, a kétirányú kommunikáció gyakoriságát és hatását az egyének észlelt munkakörnyezetére, különösen a munkahelyi légkör pozitív vagy negatív jellegére. Kiemelten vizsgáltuk az egyének, a munkatársak és a vezetők közötti kapcsolatokat. Arra is kerestük a választ, hogy az alkalmazottak mennyire érzik hatékonynak a belső kommunikációt, és hogy a vezetői kommunikáció hogyan befolyásolja a hozzáállást, a munkahelyi boldogságot és a munkával való elégedettséget.

A vizsgálat különös figyelmet fordított a munkavállalóelkötelezettségének vizsgálatára, valamint arra, hogy az asszertív, agresszív és passzív kommunikációs stílusok közül melyik járul hozzá leginkább a konfliktusok elkerüléséhez. Ezenkívül megvizsgáltuk, hogy létezik-e belső kommunikációs szakadék a középszintű vezetők és a felsővezetők között.

A dolgozat három fő célkitűzése a következő volt:

1. Feltárni, hogy van-e kommunikációs szakadék a felsővezetők és a középszintű vezetők között.
2. Megvizsgálni, hogyan ítélik meg az alkalmazottak közvetlen feletteseik kommunikációs képességeit.
3. Elemezni, milyen mértékben befolyásolta a pandémia a vállalati belső kommunikációt.

Ez a fejezet bemutatja a kutatás során alkalmazott módszereket és lépéseket, beleértve a kutatási megközelítést és tervet, valamint az adatgyűjtési módszereket. Részletesen ismertetjük az adatgyűjtés folyamatát, különös tekintettel a kérdőív használatára.

A tanulmány a szlovákiai kis- és középvállalkozások belső kommunikációjának szerepét vizsgálta. A kutatás célja az volt, hogy feltárjuk a különböző kommunikációs stílusok hatását a szervezeten belüli működésre, és megvizsgáljuk a munkával való elégedettség szintjét egyéni és csoportos szinten. A kutatás során különös figyelmet fordítottunk arra is, hogy a munkavállalók mennyire érzik szükségesnek a belső kommunikációt, és milyen tényezők akadályozzák annak hatékony működését a szlovákiai vállalatoknál.

A kutatás első lépéseként szekunder adatokat elemeztünk, felhasználva hazai és nemzetközi szakirodalmat a vállalati belső kommunikáció folyamatainak feltárásához. Ezt követően empirikus kutatást végeztünk, kvantitatív módszerrel alkalmazva annak megállapítására, hogy van-e kommunikációs szakadék a szlovákiai vállalatokon belül.

A kérdőíves kutatás a Google Forms segítségével készült, és 19 kérdést tartalmazott, amelyek között egy- és többválaszos kérdések, valamint skálás típusú kérdések is szerepeltek. A kérdőív célja az volt, hogy felmérje a belső kommunikáció hatékonyságát, a konfliktuskezelés módját és a munkavállalók munkahelyi tapasztalatait, különös tekintettel a COVID-19 járvány időszakára.

A kérdőívet 102 résztvevő töltötte ki, akik teljes anonimitást élveztek. A demográfiai kérdéseken túl vizsgáltuk a munkavállalók közvetlen feletteseikkel és munkatársaikkal való interakcióit, különös figyelmet fordítva a konfliktuskezelési

stratégiákra, a vezetői kommunikációra és a munkavállalók jólétére. Emellett elemeztük, hogyan befolyásolta a pandémia a belső kommunikációt a szervezeteken belül.

Az eredményeket Microsoft Excel segítségével dolgoztuk fel, és meghatároztuk az egyes válaszok számát és százalékos megoszlását. A kutatás során leíró statisztikai módszereket alkalmaztunk, figyelembe véve, hogy a minta nem reprezentatív.

Eredmények

A kérdőív demográfiai részében öt kérdés szerepelt. Az első kérdés a válaszadók nemére vonatkozott, amely szerint a résztvevők 76,4%-a férfi (78 fő), míg 23,5%-a nő (24 fő). A válaszadók életkorának elemzése alapján a középkorúak domináltak, a 46-55 évesek alkották a legnagyobb csoportot (30,3%), őket a 36-45 éves korosztály követte (25,4%). Ebből az is kiderült, hogy a kitöltők többsége aktív vezetői vagy beosztotti tapasztalatokkal rendelkezik, ami hozzájárult a kutatás relevanciájához.

A válaszadók iskolai végzettsége szintén sokszínű képet mutatott. A válaszadók fele (50%) érettségi bizonyítvánnyal rendelkezik, 29,4%-uk diplomás, míg 20,5%-uknak csak alapfokú végzettsége van. A kutatás során igyekeztünk biztosítani, hogy a válaszadók mintája reprezentálja a különböző társadalmi rétegeket és oktatási háttereket.

A résztvevők állampolgárságára és lakhelyére vonatkozó kérdések azt mutatták, hogy néhány külföldi állampolgár is részt vett a kutatásban, akik bár Szlovákiában dolgoznak, de más országban élnek. Ez az ingázási minta is megmutatkozott a válaszokban, ami különösen érdekes a nemzetközi munkaerő mobilitásának szempontjából.

A kérdőív második részében a válaszadók munkavégzési típusát vizsgáltuk. Az eredmények szerint a kitöltők 61,7%-a szellemi munkát végez, míg 38,2%-uk fizikai munkát. A következő kérdés arra irányult, hogy a válaszadók mennyi ideje dolgoznak jelenlegi munkahelyükön. A válaszokból kiderült, hogy a résztvevők jelentős része már évek óta ugyanazon a munkahelyen dolgozik, ami azt jelzi, hogy hosszabb távú tapasztalataik vannak a vállalati kultúrával és a feletteseik kommunikációs stílusával kapcsolatban.

A vezetők életkora is fontos szempont volt a kutatás során. Az eredmények szerint a válaszadók közvetlen feletteseinek többsége (42,1%) 56-65 év közötti, míg a fiatalabb korosztályban kevesebb vezető található. Ez az eredmény arra utal, hogy a vezető pozíciók nagy része a tapasztaltabb, idősebb korosztály kezében van, ami befolyásolhatja a kommunikációs dinamikákat a szervezetben.

A beosztottak száma szintén kritikus tényező volt, mivel a több beosztottal rendelkező vezetők esetében nagyobb a félreértések és kommunikációs problémák kockázata. Az elemzés során megvizsgáltuk, hogy hány alkalmazott tartozik egy-egy vezető alá, és azt találtuk, hogy a nagyobb létszámú csoportok irányítása több kihívással járhat.

A kutatás külön kérdéseket szentelt a vezetők kommunikációs és vezetési stílusának. A válaszadók 40%-a szerint a vezetők bár meghatározzák a feladatokat, aktívan részt vesznek a munkavállalókkal való kapcsolattartásban is. Ez a stílus nemcsak a produktivitást növeli, hanem az alkalmazottak megbecsültségét is, ami hosszú távon stabil szervezeti működést eredményezhet.

További 32 válaszadó úgy érezte, hogy a vezetők nagyobb hangsúlyt fektetnek a munkavégzés eredményére, mint a munkahelyi kapcsolatokra. Ez a megközelítés rövid távon javíthatja a teljesítményt, de hosszú távon konfliktusokat is generálhat. A válaszadók 28%-a szerint a vezetők bevonják őket a döntéshozatali folyamatokba, ami erősíti a munkavállalói elkötelezettséget és motivációt.

Mindössze két válaszadó vélte úgy, hogy a feletteseik minimálisan vesznek részt az irányításban és a támogatásban, ami alacsonyabb munkavállalói elégedettséghez vezethet.

Az eredmények rámutattak arra, hogy a vezetési stílusok és a kommunikáció hatása jelentős a munkahelyi elégedettségre és a szervezeti stabilitásra. Az aktív, kétirányú kommunikáció, amely figyelembe veszi az alkalmazottak igényeit, hosszú távon eredményesebb lehet, míg a túlzottan kontrolláló vezetési stílus rövid távon hozhat eredményeket, de konfliktusokat és elégedetlenséget is okozhat a szervezetben.

A kutatás során célzott kérdéseket tettünk fel a vezetői kommunikációval, munkahelyi konfliktusokkal, azok gyakoriságával és jellegével kapcsolatban. Emellett vizsgáltuk a visszajelzések kezelésének, a vélemények meghallgatásának és figyelembevételének módját, valamint a munkáltatók és munkavállalók közötti kommunikációs stratégiákat. Hat kérdés segítségével mértük fel, hogyan érzékelik a válaszadók vezetőik információközlési gyakorlatát, problémamegoldó képességét, a konfliktuskezelési stílusokat és a pozitív munkahelyi környezet megteremtéséhez való hozzáállásukat.

A vezetők konfliktuskezelését vizsgáló kérdésekre adott válaszokból kiderült, hogy a válaszadók 43,1%-a szerint a vezetők figyelembe veszik mások véleményét, és igyekeznek elkerülni az olyan helyzeteket, amelyek megosztottságot okozhatnak a munkavállalók között. Ezzel szemben a válaszadók 28,4%-a arról számolt be, hogy vezetőik konfliktuskezelése dominanciaalapú, ahol a vitát mindig a vezető nyeri, miközben a másik fél vesztesként kerül ki. Ez a fajta megközelítés gyakran manipulációhoz és agresszív kommunikációhoz vezethet.

További 14,7% úgy véli, hogy vannak olyan vezetők, akik passzívan állnak a konfliktusokhoz, nem vesznek részt aktívan a problémák megoldásában, és csupán megfigyelők maradnak. A válaszadók 5,8%-a szerint viszont olyan vezetők is előfordulnak, akik a konfliktusok során közös megoldásokra törekszenek, ahol minden érintett fél számára előnyös eredmény születik.

A szervezeti kultúra szempontjából kulcsfontosságú, hogy a munkavállalók és a vezetők között nyitott kommunikáció legyen, amely lehetővé teszi a vélemények és javaslatok kinyilvánítását. Ha a vezetők pozitív légkört akarnak teremteni, elengedhetetlen, hogy biztosítsák az információáramlást és a vélemények meghallgatását. A kétirányú, nyitott kommunikáció fontos tényező a szervezeti kultúra fejlesztésében és az alkalmazottak jólétének biztosításában.

A konfliktuskezelési stílusokkal kapcsolatos elégedettséget egy ötös skálán mértük. A válaszadók visszajelzései széles skálán mozogtak, de összességében az elégedettségi szint kiegyensúlyozott volt, szélsőséges vélemények nélkül. Ezen kívül megvizsgáltuk a konfliktusok gyakoriságát is, és kiderült, hogy a válaszadók 30,3%-a havonta többször is konfliktusba kerül a közvetlen feletteseivel, míg 28,4% arról számolt be, hogy kollégáikkal heti rendszerességgel tapasztalnak nézeteltéréseket.

A konfliktusok legfőbb okai közé tartozott a kivételezés bizonyos munkavállalókkal, a gyenge vagy hiányos kommunikáció, a munkaterhelés, a vezetőség és a dolgozók közötti eltérő vélemények. Az is kiderült, hogy a válaszadók 68,6%-a szerint a konfliktusok során általában nyitott és őszinte párbeszéd folyik. Ugyanakkor a válaszadók 31,3%-a úgy véli, hogy a konfliktusok gyakran negatívan hatnak a szervezeti jólétre, és nem mindig vezetnek pozitív eredményhez.

A kutatás utolsó részében arra fókuszáltunk, hogy a COVID-19 pandémia hogyan befolyásolta a munkahelyi kommunikációt. A kérdőív eredményei szerint a résztvevők egyhangúlag úgy vélték, hogy a pandémia jelentős hatással volt a szervezeti kommunikációra. A védőmaszkok kötelező használata és a fizikai távolságtartás különösen nehézkessé tette a szóbeli kommunikációt, mivel ezek akadályozták a verbális és nonverbális jelek átvitelét. A résztvevők 56,8%-a távmunkában dolgozott, ami további kommunikációs kihívásokat okozott.

A fizikai jelenlétet igénylő munkakörökben a pandémia során szigorú biztonsági intézkedéseket kellett bevezetni, mint például a megfelelő higiénia fenntartása, a távolságtartás és a védőmaszk használata. Ezek az intézkedések elkerülhetetlenné tették a munkahelyi kommunikáció átalakulását. A hibrid munkarendben dolgozók (12,7%) mind a személyes, mind az online kommunikáció előnyeit élvezhették.

A válaszadók véleménye a pandémia alatti kommunikáció hatékonyságáról vegyes volt, de a többség egyetértett abban, hogy a körülmények hatására a szervezeteknek alkalmazkodniuk kellett az új kommunikációs helyzetekhez.

Következtetések

A dolgozat átfogóan bemutatja, milyen fontos szerepet játszik a szervezeti belső kommunikáció a vállalatok működésében. A mai vállalati környezetben a kommunikáció már nem korlátozódhat csupán arra, hogy a felettesek utasításokat adjanak a beosztottaknak. A hatékony kétirányú kommunikáció létfontosságú ahhoz, hogy a szervezeti jólét és a produktivitás maximalizálható legyen. A vállalatok sikeressége nagyban múlik azon, hogy a vezetők és munkavállalók közötti párbeszéd megfelelően működjön, hiszen ez a csoportos és egyéni sikerek alapja.

Az eredmények szerint a kétirányú kommunikáció növeli az alkalmazottak munkahelyi elégedettségét, amely hosszú távon a vezetők számára is produktívabb munkahelyi környezetet biztosít. A kétirányú kommunikáció segít a ve-

zetőknek hatékonyabban delegálni a feladatokat, stratégiákat kialakítani, és összehangolni a szervezeti célokat a részlegek céljaival. Az intenzívebb kommunikáció javíthatja a munkavállalók hozzáállását és a szervezet egészének jólétét.

Bár a kutatás eredményei azt mutatják, hogy a közvetlen felettesek általában törekednek a pozitív munkahelyi környezet kialakítására, a válaszadók egy része nem volt elégedett a vezetők kommunikációs és problémamegoldó képességeivel. Ugyanakkor sokan elégedettek a vezetőkkel folytatott kommunikáció minőségével és konfliktuskezelési módszereikkel, bár a nézeteltérések továbbra is gyakoriak a szervezeten belül. A vezetők, akik nem figyelnek a munkavállalók véleményére, gyakrabban szembesülnek konfliktusokkal és feszültségekkel, ami a szervezeti hatékonyság csökkenéséhez vezethet.

A tapasztaltabb munkavállalók közül sokan arról számoltak be, hogy a kommunikáció terén hiányosságokat tapasztalnak, különösen akkor, amikor nem érzik, hogy véleményüket meghallgatják. A kutatás eredményei ugyanakkor arra is felhívják a figyelmet, hogy a nyitott kommunikáció erősen összefügg a szervezeti jóléttel és a produktivitással. A kétirányú kommunikáció befolyásolhatja a munkával való elégedettséget, és hozzájárulhat a pozitív munkakörnyezet kialakításához.

Az eredmények alátámasztják a korábbi kutatások megállapításait is, amelyek kimutatták, hogy azok a munkavállalók, akiket meghallgatnak és bevonnak a döntéshozatalba, magasabb önértékeléssel és nagyobb munkahelyi elégedettséggel rendelkeznek. Az asszertív kommunikációt alkalmazó vezetők, akik bátorítják beosztottaikat véleményük kifejezésére, tapasztalhatják, hogy beosztottaik produktívabbak és elégedettebbek a munkakörnyezetükkel.

A kutatás azt is feltárta, hogy a személyes kommunikáció továbbra is a legelterjedtebb a szervezetekben, bár a COVID-19 pandémia jelentősen befolyásolta a kommunikáció módját. A résztvevők többsége szerint a pandémia alatti kommunikáció kevésbé volt hatékony, ami negatív hatással volt a munkahelyi jólétre és a termelékenységre.

Összegzésként megállapítható, hogy a hatékony szervezeti kommunikáció különböző aspektusai – mint a nyitottság, pontosság, teljesítmény-visszacsatolás – pozitív hatással vannak a munkavállalók elégedettségére és teljesítményére. A kétirányú kommunikáció elősegíti a megbecsülés érzését, és növeli a munkával való elégedettséget, ami hozzájárul a szervezeti sikerhez. A vezetőknek törekedniük kell a pozitív munkakörnyezet kialakítására és a hatékony kommunikációra, amely végső soron a szervezet hosszú távú sikerét szolgálja.

Irodalom

Anthonissen, P. F. (2009). *Köziskommunikáció*. Budapest: HVG Kiadó Zrt.

Arruda, W. (2016, November 15). 9 differences between being a leader and a manager. *Forbes*. Available at: <https://www.forbes.com/sites/williamarruda/2016/11/15/9-differences-between-being-a-leader-and-a-manager/?sh=5c729abc4609> (Accessed: 10 October 2024).

Bencsik, A. (2008). *Menedzsment alapjai*. Győr: UNIVERSITAS-GYŐR Nonprofit Kft.

- Botez, S.** (2019). Correlation between the managerial style and communication style in education units. *Euromentor Journal-Studies About Education*, 10(1), pp. 145-156.
- Burgulya, Á. és Somogyvári, M.** (2007). *Kommunikáció az üzleti világban*. Budapest: Akadémiai Kiadó Zrt.
- Carnegieho, D.** (2013). *Komunikácia cesta k úspechu*. Bratislava: Vydavateľstvo PRÍRODA.
- Dobák, M. és Antal, Zs.** (2013). *Vezetés és szervezés: Szervezetek kialakítása és működtetése*. Budapest: Akadémiai Kiadó Zrt.
- Gillett, R.** (2016, April). 5 reasons Google is the best place to work in America and no other company can touch it. *Business Insider*. Available at: <https://www.businessinsider.com/google-is-the-best-company-to-work-for-in-america-2016-4> (Accessed: 10 October 2024).
- Hadfield, S. és Hasson, G.** (2012). *Asszertivitás*. Budapest: Scolar Kiadó.
- Harausová, H.** (2013). *Komunikácia v organizácii*. Košice: Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach.
- Heidrich, B.** (2001). *Szervezeti Kultúra és Interkulturális Menedzsment*. Budapest: Human Telex Consulting Kiadó.
- Krause, L.** (2019). The effects of poor communication in the workplace. *The Alternative Board*. Available at: <https://www.thealternativeboard.com/blog/the-effects-of-poor-communication-in-the-workplace> (Accessed: 10 October 2024).
- Livingston, J. S.** (2003, January). Pygmalion in management. *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/2003/01/pygmalion-in-management> (Accessed: 10 October 2024).
- McCurdy, Ch.** (2017, August 11). Merge ahead: The importance of internal and external communications coming together. *Forbes*. Available at: <https://www.forbes.com/sites/forbescommunications-council/2017/08/11/merge-ahead-the-importance-of-internal-and-external-communications-coming-together/?sh=326e680d3b84> (Accessed: 10 October 2024).
- N. Varagya, Sz.** (2021). Válságban kommunikáció! Válságban a kommunikáció? Szlovákiai közéleti retorika a 2020-as pandémia idején a magyar nyelvű napilap tolmácsolásában. *Médiakutató*, 22(3/4), pp. 69-76.
- Papp, I. és Szabó, Zs. R.** (2015). *Fókuszpontok a vezetésben*. Győr: UNIVERSITAS-GYŐR Nonprofit Kft.
- Pozen, R. C. és Samuel, A.** (2022). *Távmunka Zrt*. Budapest: HVG Kiadó Zrt.
- Richards, L.** (2019). How effective communication will help an organization. *Chron*. Available at: <https://smallbusiness.chron.com/effective-communication-organization-1400.html> (Accessed: 10 October 2024).
- Rovňaková, L.** (2019). *Vedenie ľudí – základ personálneho manažmentu*. UMB. Available at: https://www.pdf.umb.sk/~Irovnanova/MLS_styly_vedenie_text_2019_studenti.pdf (Accessed: 10 October 2024).
- Sargent, E. és Fearon, T.** (2014). *Társalgás*. Budapest: Scolar Kiadó.
- Schulz von Thun, F.** (2012). *A kommunikáció zavarai és feloldásuk: Általános kommunikáció-pszichológia*. Budapest: Háttér Kiadó.
- Surbhi, S.** (2017). Difference between internal and external communication. *Key Differences*. Available at: <https://keydifferences.com/difference-between-internal-and-external-communication.html> (Accessed: 10 October 2024).
- Tripathy, M.** (2018). Assertiveness - A win-win approach to business communication. *The IUP Journal of Soft Skills*, 12(4), pp. 48-56.

AZ ÉSZAK-DUNÁNTÚLI LAKOSSÁG NAPELEMES RENDSZEREKKEL KAPCSOLATOS ATTITÚDJE

THE ATTITUDE OF THE POPULATION OF NORTHERN TRANSDANUBIA TOWARDS SOLAR PANEL SYSTEMS

Tóthné Juhász Erika
Módosné Szalai Szilvia

Absztrakt: Az energiaválság globális jelentősége és az európai villamosenergia-rendszer fenntarthatóvá tétele központi szerepet játszik a megújuló energiák iránti érdeklődés növekedésében. A dolgozat célja az észak-dunántúli lakosság napelemes rendszerek iránti attitűdjeinek feltárása, amely különösen fontos a régióban működő napelemes rendszereket telepítő vállalatok számára. A kutatás ráirányítja a figyelmet az energiaárak alakulására, az energiaválság kezelésének lehetőségeire, valamint a napelemes rendszerek szabályozási környezetére Magyarországon és Ausztriában, különös tekintettel Burgenland régióra.

A dolgozat két fő részre osztható: a szekunder és primer kutatásra. A szekunder kutatás során a megújuló energiaforrások, különösen a napenergia különböző hasznosítási módjai és a két ország energiaárai kerülnek bemutatásra kerül. A megtérülési idő és az energiaárak változásának hatásai különösen jelentős szerepet kaptak.

A primer kutatás két részből áll: az egyik részben a már napelemes rendszerrel rendelkező ügyfelek elégedettsége került vizsgálatra, míg a másik a potenciális ügyfelek napelemes rendszerekkel kapcsolatos attitűdjeire fókuszál. Az eredmények alapján átfogó képet kapunk arról, hogyan vélekednek azok, akik már rendelkeznek ilyen rendszerekkel, valamint azokról, akik egy ilyen beruházáson gondolkodnak. A kutatás gyakorlati jelentősége a vállalat fejlesztési lehetőségeinek feltérképezésében, valamint az energiahatékonysági célkitűzések és a fenntarthatósági törekvések erősítésében rejlik.

Kulcsszavak: fenntarthatóság napenergia, megtérülés, vevői elégedettség, potenciális vásárlók

Abstract: *The global significance of the energy crisis and the need to make the European electricity system sustainable play a central role in the growing interest in renewable energies. The aim of this thesis is to explore the attitudes of the*

population of Northern Transdanubia towards solar photovoltaic systems, which is particularly important for companies installing solar photovoltaic systems in the region. The research draws attention to energy price trends, options for managing the energy crisis, and the regulatory environment for solar power systems in Hungary and Austria, with a particular focus on the Burgenland region. The thesis can be divided into two main parts: secondary and primary research. The secondary research presents the various uses of renewable energy sources, especially solar energy, and the energy prices in the two countries. The payback period and the effects of changes in energy prices played a particularly significant role.

The primary research consists of two parts: one part examines the satisfaction of customers who already have solar panel systems, while the other focuses on the attitudes of potential customers towards solar panel systems. The results provide a comprehensive picture of the opinions of those who already have such systems and those who are considering such an investment. The practical significance of the research lies in mapping the company's development opportunities and strengthening its energy efficiency goals and sustainability efforts.

Keywords: *sustainability, solar energy, return on investment, customer satisfaction, potential customers*

Bevezetés, amit tudni érdemes a napenergiáról

A megújuló energiák azon energiaforrások körébe tartoznak, amelyeket a természetes erőforrások folyamatosan megújítanak, ideértve például a napfényt, szelet, esőt, hullámokat, árapályokat és a geotermikus hőt. Ezek az energiaforrások rövid időn belül újratermelődnek. A megújuló energia fogalma magában foglalja azokat a technológiákat is, amelyek ezeket a természetes erőforrásokat energiaforrásokká alakítják, ilyen például a szél-, hullám-, árapály- és vízenergia (beleértve a mikrovizes és folyami vízenergiát), a napenergia (beleértve a fotovoltaiikus energiát), biomassza- és bioüzemanyag-technológiák (beleértve a biogázt is), valamint a hulladék újrahasznosítása (Lund, 2010).

A napenergia közvetetten minden megújuló energiaforrás alapja, kivéve a geotermikus energiát. A Földre érkező napsugarak energiája biztosítja az alapot különböző energiatermelő folyamatok számára. Például a napsugárzás által létrejött nyomáskülönbségek eredményeként keletkezik a szél, amelyet szélerőművekben hasznosítanak. A párolgás révén szintén a napenergia biztosítja az óceánok vízkészletének megújulását, míg a csapadék a hegyvidéki területekre hullva energiát képvisel, amely vízerőművekben mozgási energiává vagy villamos energiává alakul (Juhász et al., 2009).

A napenergia hasznosítását két alapvető módon lehet megkülönböztetni: aktív és passzív felhasználás révén. Az aktív hasznosítás során a napsugárzási energiát olyan eszközök segítségével alakítják át, mint a napelemek vagy napkollektorok, hővé vagy villamos energiává. Az aktív hasznosításon belül a fototermikus rendszerek közvetlenül hőenergiává alakítják a napsugárzást, míg a fotovoltaiikus rendszerek közvetlenül villamos energiát termelnek, amely tárolható vagy közvetlenül felhasználható. Ezzel szemben a passzív hasznosítás nem igényel külön technikai eszközt; az épületek megfelelő tájolásával, szigetelésével és kialakításával optimalizálják a napenergia hasznosulását (Semberry & Tóth, 2004).

A különböző országokban eltérő napsugárzási értékeket mérnek. Magyarországon a napsütéses órák száma alapján az éves globális sugárzás 1100-1250 kWh/m² között változik, míg Ausztriában ez az érték régióként eltér, például 1100 kWh/m² (Bécs környékén) és 1400 kWh/m² (Alpok déli területein) között mozog (Wagner Solar, 2017; e-genius, 2023). Az EU területén belül a napenergia eloszlása szintén változó, egyes területeken akár 10-30%-kal több energia érkezik egy négyzetméterre, mint másutt (Napelem Tanácsok, 2023).

A napenergia aktív felhasználása során különösen kiemelendő a fototermikus és fotovoltaiikus hasznosítási mód. A fototermikus eljárás során a napenergiát folyadék vagy levegő áramoltató átalakító eszköz, azaz napkollektor segítségével közvetlenül hőenergiává alakítják. A felhasznált energia tárolása folyadék alapú rendszereknél egy szigetelt tartályban történhet (Semberry & Tóth, 2004). A fotovoltaiikus rendszerek a napsugárzást közvetlenül villamos energiává alakítják napelemek segítségével. Ezek a rendszerek közvetlenül működtethetnek fogyasztókat, vagy a megtermelt energiát tárolhatják, így biztosítva az éjszakai vagy kevésbé napos időszakokban történő energiaellátást (Fülöp, 2023).

A passzív napenergia-hasznosítás az épületek energiatakarékosságát célozza meg, amelyet a napsugárzás elnyelésével, tárolásával és a belső térben való hasznosításával érnek el. A megfelelő kialakítású épületekben a napsugárzás által keletkezett hőenergia beáramlik, és hozzájárul az épület hőháztartásához. A passzív napenergia-hasznosítás esetében fontos szempont az épületek tájolása, a hőszigetelés minősége, valamint a falak anyagának és tömegének kiválasztása, továbbá a szoláris légtechnikai rendszerek alkalmazása (Semberry & Tóth, 2004).

Energiaárak

A megújuló energiák közé tartoznak azok az energiaforrások, amelyeket természetes erőforrások, például napfény, szél, víz és geotermikus hő újratermelnek, így használatuk fenntartható (Lund, 2010). Magyarországon a lakossági energiaárak jelentősen emelkedtek az utóbbi években: a Központi Statisztikai Hivatal szerint 2023-ban a háztartási energia ára 43,1%-kal drágult az előző

évhez képest (KSH, 2023). Az E.ON által szolgáltatott villamos energia díjai jelenleg 35,293 és 70,104 Ft/kWh között mozognak. Az állami beavatkozás eredményeképpen Magyarországon a szabályozott energiaárak negyedével csökkentek 2013–2014 között, és 2022-től egy korlátozó rendszert vezettek be, amely a 210 kWh havi fogyasztásig támogatott árat biztosít, a fölötte piaci árat alkalmaznak (Weiner & Szép, 2022; HVG, 2024).

Ausztriában Burgenlandban az energiaárak éves 4000 kWh fogyasztás mellett kb. 32 cent/kWh, amely a közepes ársávban helyezkedik el az országon belül (Durchblicher, 2023). A mikro- és kisvállalkozások számára az osztrák szövetségi kormány energiaátalány-támogatást nyújt, amely segít a magas energiaköltségek átvészelésében, az átalánydíj 110 és 2475 euró között változik (Burgerland Energie, 2023).

A globális energiaválság következményeként az energiahordozók, például a földgáz, olaj és szén, valamint a villamos energia ára meredeken emelkedett. Ennek okai közé sorolható az európai gáztárolók alacsony töltöttsége, a koronavírus-járvány utáni keresletnövekedés és a klímasemlegességi célok elérése, amelyek miatt számos ország csökkentette a fosszilis energiahordozókra fordított beruházásokat (Portfólió, 2021). Magyarország célja a gáztárolók feltöltése és az energiabiztonság növelése (Brückner, 2022).

Megtérülési idő

A napelemes rendszerek megtérülési ideje és a telepítés hatékonysága számos tényezőtől függ, beleértve a beruházás költségeit, az energiaárakat, az energiafelhasználási szokásokat és az alkalmazott elszámolási rendszert. Magyarországon egy átlagos család esetében, amely évente 168 840 Ft-os villanyszámlával rendelkezik, egy 3 kWp teljesítményű napelemrendszer évi szinten képes lehet a teljes fogyasztás fedezésére. Éves szaldóelszámolás esetén a rendszer megtakarítása az éves villanyszámla teljes összegével megegyező, így a beruházás megtérülési ideje rövidül (Villanyautósok, 2023).

A havi szaldóelszámolás esetén a rendszer nem mindig képes teljes mértékben fedezni az energiafogyasztást, mivel a visszatáplált és a felhasznált energia különbözetét időszakosan számolják. Ennek eredményeként egy családnak évente átlagosan 20 928 Ft-tal több kiadása lehet. A bruttó elszámolás egy további lehetőség, amelyben a felhasználók a megtermelt energia 20%-át azonnal elhasználják, a fennmaradó mennyiséget pedig visszatáplálják a hálózatba. Ebben a rendszerben a család éves villanyszámlája körülbelül 81 428 Ft, amely így jelentős, de nem teljes megtakarítást eredményez (Villanyautósok, 2023).

Vállalati szinten Stefan Findeiß osztrák vállalkozó példája mutatja a napelemes rendszerrel elérhető költségcsökkentés és gyors megtérülés lehetőségét. Az ő esetében egy 50 kWp teljesítményű fotovoltaikus rendszer és hozzá kapcsolt tárolórendszer évente mintegy 48 000 kWh energiát termel, amellyel éves

szinten körülbelül 1680 eurót takarít meg. Ez a kombinált rendszer biztosítja az épület hő-, áram- és mobilitási igényeinek körülbelül 90%-át, valamint csökkenti a fosszilis energiára fordított kiadásokat. Az ilyen rendszerek beruházási költségei ugyan magasak, de a rövid megtérülési idő és a hosszú távú fenntarthatóság egyre népszerűbbé teszi őket a nagyvállalatok körében, ahol az energiafüggetlenség és az alacsonyabb üzemeltetési költségek komoly előnyökkel járnak (Ingenieurmagazin, 2023).

A napelemes rendszerek megtérülési ideje tehát a lakossági és a vállalati szektorban is kedvezően alakulhat, különösen akkor, ha a telepítéshez kapcsolódó támogatások és megfelelő elszámolási rendszerek segítik a költségek csökkentését.

Telepítés szabályozása és támogatási keretek

A napelemes rendszerek telepítésére vonatkozó szabályozások Európa-szerte eltérőek, de általánosan érvényes, hogy ezek a szabályozások a megújuló energiaforrások szélesebb körű elterjesztését és a fosszilis tüzelőanyagoktól való függetlenedést szolgálják. Az Európai Unióban a REPowerEU terv célja, hogy 2030-ra több mint 600 GW napenergiával lássa el a kontinens energia-hálózatát. Ennek részeként a fotovoltaikus rendszerek telepítésének engedélyezési folyamata egyszerűsödik, és számos esetben kötelezővé válik új épületeknél, míg a meglévő épületek átalakítása esetében támogatások és ösztönzők teszik vonzóbbá a telepítést. Az Európai Bizottság elvárja, hogy a tagállamok támogassák a napenergia-rendszereket hőszivattyúkkal és energiátárolással kombinált programokkal, valamint 10 év alatti megtérülési időt biztosító nemzeti támogatási keretrendszerekkel (Európai Bizottság, 2022).

Magyarországon a háztartási méretű kiserőművek (HMKE) telepítésének szabályozása a 2007-es villamosenergia-törvény alapján történik. A telepített rendszerek csak elosztói engedéllyel csatlakozhatnak a hálózathoz, és a visszatáplálás lehetősége jelenleg szaldóelszámoláshoz kötött, amelyet 2022 végén korlátoztak az új telepítések esetén. A szabályozás értelmében a 2022. október 31-ig benyújtott kérelmek esetén továbbra is lehetséges a szaldóelszámolás, míg az ezt követő időszakban új rendszerek csak bruttó elszámolásban vehetnek részt. A szabályozás célja a hálózati stabilitás fenntartása és a megújuló energiára épülő rendszerek fenntartható fejlődésének elősegítése (Szaniszló, 2022; Magyar Napelem Napkollektor Szövetség, 2023).

Ausztriában a napelemtelepítést a Klíma- és Energiaalap támogatja, amely a napelemprojektek finanszírozására áll rendelkezésre. Az osztrák szabályozások szerint a legtöbb fotovoltaikus rendszer engedély nélkül telepíthető, kivéve, ha a telepítés speciális környezeti vagy biztonsági kockázatot jelent. A szabályozások figyelembe veszik a szoláris rendszerek teljesítményét és elhelyezkedését, az átlagos áramátvételi tarifa 18 és 72 cent/kWh között mozog, és tartalmazza a hálózathasználati költségeket, valamint az adókat és illetékeket.

Ausztriában az engedélyezési folyamat egyszerűsítésére is nagy hangsúlyt fektetnek, hogy minél több háztartás és vállalat férjen hozzá a megújuló energiához (Klima + energie fonds, 2022; News, 2023).

Az egyes országok szabályozása tehát a megújuló energiaforrások telepítését ösztönző támogatásokra és kedvező engedélyezési eljárásokra összpontosít, amelyek a napenergia elterjedését és az energiafüggetlenséget segítik elő mind lakossági, mind vállalati szinten.

Módszertan és Hipotézisek

A kutatás célja a háztartási méretű kiserőművekhez kapcsolódó attitűdök és beruházási döntések feltérképezése volt. Ezen belül a primer kutatás két kérdőíves felmérésből állt: egy ügyfél-elégedettségi kérdőívből, amely a Walk of Life Solar Kft. napelemrendszer-telepítési ügyfélkörére összpontosított, valamint egy véleményfelmérő kérdőívből, amely a háztartási napelemrendszerekkel kapcsolatos általános attitűdöket és motivációkat vizsgálta.

A kutatás keretében négy hipotézis került megfogalmazásra:

1. Jövedelem és beruházási összeg kapcsolata: Magasabb jövedelmi szinthez nagyobb beruházási összeg társul.
2. Ajánlások szerepe: A hirdetési csatornák közül az ismerős vagy ügyfél általi ajánlás a leggyakoribb forrás, amely alapján a Walk of Life Solar Kft. ügyfelei, életkortól függetlenül, értesültek a szolgáltatásról.
3. Életkor és megtérülési idő viszonya: Az életkor előrehaladtával csökken azoknak a beruházásoknak a megtérülési ideje, amelyet az ügyfelek hajlandók bevállalni.
4. Nem és környezettudatosság hatása: A férfiak beruházási döntéseit kisebb mértékben befolyásolja a környezettudatosság, mint a nőknél.

Az első két hipotézist a Walk of Life Solar Kft. ügyfelei körében végzett elégedettségi teszt elemzése alapján vizsgáltam, míg a harmadik és negyedik hipotézist a potenciális napelemrendszer-telepítést fontolgató válaszadók véleményfelmérése alapján.

Mindkét vizsgálat kvantitatív módszeren alapult, amely számszerű adatokat gyűjtött és elemzett a statisztikai következtetések érdekében. Az ügyfél-elégedettségi teszt esetében reprezentatív mintavételi eljárásra került sor a Walk of Life Solar Kft. 2022-ben telepítést végző ügyfelei körében, ahol minden érintett azonos eséllyel került a mintába. A kérdőívet elektronikusan, online regisztrációs módon juttattam el a válaszadókhöz, amely így gyors és hatékony adatgyűjtést tett lehetővé. Az adatfelvételi eljárás önkitöltős kérdőívek segítségével zajlott, amely zárt kérdéseket, nominális válaszlehetőségeket, 1-től 6-ig terjedő Likert-skálát, valamint néhány rövid, nyílt kérdést tartalmazott. A kérdőív sztenderdizált, kötött kérdésekből épült fel, amelyek az elemzés megkönnyítését és az eredmények összehasonlíthatóságát szolgálták.

Az ügyfél-elégedettségi felméréshez a Walk of Life Solar Kft. 413 ügyfeléből 63 válaszadó válaszait dolgoztam fel, akik a 2022-es telepítési időszak során kaptak napelemes rendszert. A második kérdőívben, amely a háztartási napelemekkel kapcsolatos attitűdöket vizsgálta, kényelmi mintavételi eljárást alkalmaztam. Noha véletlenszerű adatfelvételtre törekedtem, a kérdőív bemutatkozó részében jeleztem, hogy elsősorban észak-dunántúli lakosok kitöltését várom, akik fontolgatják napelemrendszer telepítését.

Ügyfélkörben végzett felmérés eredményei

Az elemzés eredményei a Walk of Life Solar Kft. ügyfelei körében végzett elégedettségi felmérésre alapozva az alábbi megállapításokhoz vezettek:

1. **Értesülési Források:** Az ügyfelek jelentős része (50%) ismerős vagy korábbi ügyfél ajánlása alapján értesült a cégről, ami az ajánlások és szájreklám kiemelt szerepét jelzi. Más értesülési források, mint például a weboldal vagy ajánlatkérő oldal (17%) és az üzletkötő által történő megkeresés (9%) kisebb szerepet játszottak, és az életkor nem mutatott szignifikáns kapcsolatot az értesülési felülettel.
2. **Beruházási Összegek:** A legtöbb ügyfél 2-3 millió Ft (39%) vagy 3-4 millió Ft (38%) közötti összeget fektetett be a napelemrendszer telepítésébe. Érdekes módon a jövedelmi szint nem mutatott szignifikáns kapcsolatot a beruházás nagyságával, ami azt sugallja, hogy a jövedelem nem feltétlenül befolyásolja a beruházási hajlandóságot.
3. **Megtérülési Idő és Energiaárak:** A válaszadók nagy része (38%) úgy véli, hogy a növekvő energiaárak hatására csökkenni fog a rendszer megtérülési ideje, ami a napelemes rendszerek iránti bizalmat és vonzerőt erősítheti az energiaköltségek mérséklésére.
4. **Bővítési Hajlandóság:** Az ügyfelek többsége (91%) nem tervez bővítést a következő egy évben, ami arra utal, hogy a jelenlegi telepített rendszerek kapacitása megfelel az energiaigényeiknek, és csak egy kisebb csoport (9%) mérlegel további beruházást.
5. **Ügyfél-elégedettség:** Az ügyfelek többsége magasra értékelte saját napelemrendszerét mind teljesítmény, mind műszaki paraméterek szempontjából, és 72% teljes mértékben elégedett volt a rendszerével. Ezen felül a válaszadók 94%-a ajánlaná ismerőseinek a napelemes rendszert, ami erős pozitív visszajelzés a szolgáltatás minőségéről.
6. **Cégértékelés:** A Walk of Life Solar Kft. különböző munkaterületeinek, így az üzletkötők és a telepítők munkájának értékelése szintén kedvező eredményeket mutatott. Az üzletkötők és telepítők szakmai felkészültségét és

hozzaállását a válaszadók több mint 70%-a kiválóra értékelte. Az ügyfelek emellett 95%-ban ajánlanák a céget ismerőseiknek, ami kiemelkedően pozitív ügyfélmegelégedettséget tükröz.

Demográfiai Profil: Az ügyfélkör túlnyomórészt férfiakból (86%) áll, többségük 40-59 év közötti (66%), és lakhelyük alapján az észak-nyugat magyarországi régióban élnek, községi (50%) és nagyvárosi (42%) eloszlásban. A válaszadók jövedelmi szintje túlnyomórészt átlagos (73%), de a jövedelmi szint nem bizonyult meghatározónak a beruházási összeg nagyságára nézve.

Az elemzések alapján kijelenthető, hogy az ügyfelek általában elégedettek a Walk of Life Solar Kft. szolgáltatásaival és rendszereik teljesítményével, amit a vállalat pozitív hírnevére alapozva további ajánlások révén erősíthet. Az energiaárak növekedésével párhuzamosan várhatóan csökkenő megtérülési idő pedig tovább erősítheti a napenergia-rendszerek iránti keresletet.

Potenciális megrendelők vizsgálata

A kutatás során kérdőíves felmérés segítségével készült részletes elemzés a háztartási méretű napelemes rendszerek iránti érdeklődésről, az érintettek anyagi lehetőségeiről, a támogatások fontosságáról, valamint demográfiai hátterükről. A kérdőív három fő szakaszra oszlott: az első az ingatlan jellemzőire és a rezsizsámlák nagyságára, a második a napelemes rendszerekkel kapcsolatos attitűdökre és beruházási döntésre ható tényezőkre, a harmadik pedig demográfiai adatok gyűjtésére irányult.

A megkérdezettek 75%-a családi házban lakik, kisebb arányban sorházban (6%) és társasházban (19%). Az ingatlanok alapterületét tekintve 29% 51-100 m² közötti, 28% pedig 101-150 m² közötti lakóterülettel rendelkezik. Nagyobb, 201 m² feletti ingatlannal a válaszadók 16%-a rendelkezik, míg a legkisebb alapterületű, 0-50 m²-es ingatlanok tulajdonosainak aránya 15%.

A havi villanyszámlák értékeit vizsgálva a többség (43%) havi költsége 20 001 és 30 000 forint között van. Ennél kisebb összeggel 30% rendelkezik (10 001-20 000 forint között), míg a legmagasabb számlákat (30 001-40 000 forint között) csupán a megkérdezettek 8%-a fizeti.

A napelemes rendszer telepítésével kapcsolatos érdeklődés elemzése alapján a válaszadók 94%-a nem rendelkezik ilyen rendszerrel, de közülük 91% fontolgatja a telepítést. Azok, akik nem érdeklődnek a telepítés iránt (3%), a további kérdésekre az állami támogatások ösztönző hatásával kapcsolatban válaszoltak.

A beruházási költségekre vonatkozó reális elképzeléseket tekintve a válaszadók több mint fele (54%) 2-3 millió forintos költséggel számol. A legnagyobb költségkeretet, 4-5 millió forintot csupán 1% tart reálisnak.

A megtérülési időre vonatkozó elvárásokat is érdemes elemezni. A legtöbben (81%) 5-10 éves megtérülési idő mellett tartanák megfelelőnek a beruházást. Az eredmények arra utalnak, hogy a válaszadók inkább a gyorsabb megtérülést részesítik előnyben, a 10 év feletti időtáv kevésbé vonzó.

A beruházási döntést befolyásoló négy fő tényező hatását a válaszadók négy fokozatban értékelték: anyagi helyzet, környezettudatosság, állami támogatások mértéke és társadalmi elismertség. A válaszadók 91%-a számára az anyagi helyzet a legmeghatározóbb tényező. A környezettudatosság (56%) és az állami támogatások mértéke (47%) szintén jelentős súllyal esik latba. Ezzel szemben a társadalmi elismertséget a többség (44%) nem tekinti befolyásolónak.

Az állami támogatások ösztönző hatásáról elmondható, hogy a válaszadók 41%-a szerint az ilyen támogatások akár 21-40%-kal is növelnék a beruházások számát, míg 39% úgy véli, hogy ez a hatás 50%-ot is meghaladna. A megkérdezettek 73%-a 50%-os támogatással már beruházna, míg csupán 12% végezne ilyen fejlesztést teljes önerőből.

Az állami támogatások 2022 végi megszűnésével kapcsolatos véleményeket is érdemes vizsgálni. A válaszadók többsége egyetértett azzal, hogy a támogatások megszűnése a hálózat korszerűsítésének és az energiatárolók fejlesztésének támogatása céljából történt. Az a feltételezés, hogy az állami támogatások hiánya vagy az EU-tól várt pénzügyi hozzájárulás állt volna a döntés mögött, kevésbé kapott támogatást.

A demográfiai adatok alapján a válaszadók 59%-a nő, 41%-a férfi. Életkor szerint a legtöbben (52%) a 30-39 éves korcsoporthoz tartoznak, míg a 40-59 évesek aránya 39%, a 60 év felettieké pedig 9%. A válaszadók 43%-a községben él, 31%-a kisvárosban, míg a nagyvárosokban élők aránya 26%. A jövedelem szempontjából 47% átlagosnak, 27% átlag felettinek, 21% átlag alatti szintnek értékelte anyagi helyzetét.

A megtérülési időre vonatkozó elvárásokat ellenőriztük életkor szerint. A 30-39 éves korosztály körében sokan vállalnának 10 év körüli megtérülést, míg az idősebbek inkább a rövidebb időtávot részesítik előnyben. Mind a férfiak, mind a nők számára fontos tényező a környezettudatosság a beruházás terén, amely mindkét nem esetében jelentős hatással bír a döntésre.

A kutatás eredményei átfogó képet nyújtanak a napelemes rendszerekhez való lakossági hozzáállásról, a beruházási szándékot befolyásoló tényezőkről, valamint a Walk of Life Solar Kft. ügyfeleinek tapasztalatairól.

Főbb megállapítások és javaslatok az alábbiak:

- Hirdetési csatornák optimalizálása: Az ügyfelek nagy része ismerősök ajánlása alapján értesül a Walk of Life Solar Kft.-ről, ami azt mutatja, hogy a szájhagyomány útján terjedő ajánlások jelentős hirdetési erővel bírnak. Ezért javasolt a reklámra fordított költségek egy részének átirányítása az ügyfélelégedettség és a szolgáltatás minőségének növelésére. A bemutatóterem iránti érdeklődés alacsony, így a kisebb irodák fenntartása költséghatékonyabb lehet.

- **Megtérülési idő és energiaárak:** Az energiaárak emelkedése a megtérülési idő csökkenését vetíti előre, amely pozitív kilátásokat biztosíthat a napelemes rendszerek piacán. A rövidebb megtérülési idő motiváló tényező lehet a potenciális ügyfelek számára, amit érdemes hangsúlyozni a vállalat marketingjében.
- **Állami támogatások szerepe:** Az állami támogatások hatása kiemelkedő, a válaszadók többsége szerint már 50%-os támogatás is jelentős ösztönző lenne a beruházás megvalósítására.

| Hipotézis | Eredmény |
|---|-----------|
| Magasabb jövedelmi szinthez nagyobb beruházási összeg párosul. | Elvetve |
| A legtöbb ügyfél ismerős által értesül a Walk of Life Solar Kft.-ről, függetlenül az életkortól. | Elfogadva |
| Az életkor előrehaladtával a beruházások kívánt megtérülési ideje csökken. | Elfogadva |
| A férfiakat kisebb mértékben befolyásolja a környezettudatosság a beruházási döntésben, mint a nőket. | Elvetve |

Hipotézisek összegzése

Konklúzió

A kutatás alapján a lakosság napelemes rendszerek iránti érdeklődése erős, a beruházási döntést leginkább az anyagi helyzet, az állami támogatások megléte, valamint a környezettudatosság befolyásolja.

Ez a kutatás célul tűzte ki, hogy feltárja az észak-dunántúli lakosok napelemes rendszerekkel kapcsolatos véleményét és hozzáállását, amely két fő részből állt: szekunder és primer kutatásból. A szekunder kutatás során a megújuló energiaforrások, különösen a napenergia helyi és európai viszonyainak

vizsgálata, az energiaárak változása, valamint a szabályozási környezet került előtérbe. A napsugárzási adatok elemzése, az energiahasznosítás különböző formái és az energiahordozók árának emelkedése különösen releváns volt a megújuló energiaforrások magyarországi potenciáljának értékelése szempontjából.

A napelemes rendszerek fogalma és alkalmazásuk szabályozása egyaránt kiemelt szerepet kapott, hiszen az Európai Unió REPowerEU programja is jelentős célokat tűzött ki a fotovoltaiikus energiatermelés növelése érdekében. Magyarországon és Ausztriában jelenleg eltérő szintű szabályozások és támogatási programok léteznek, amelyek különösen a támogatások megszűnése vagy módosítása esetén befolyásolhatják a lakosság érdeklődését. Magyarországon az állami támogatások 2022 év végi megszűnésével a telepítés költségeinek jelentős részét a háztartásoknak kell viselniük. Ezért a megtérülési idők alakulásának, az elszámolási módoknak és a villamosenergia-piaci szabályozásoknak fontos szerepük van a beruházási hajlandóságra gyakorolt hatás megértésében.

A primer kutatás két kérdőívre épült. Az egyik kérdőív a Walk of Life Solar Kft. meglévő ügyfeleinek elégedettségét mérte, míg a másik a háztartási méretű napelemes rendszerekkel kapcsolatos potenciális ügyfelek véleményét vizsgálta. Az elemzés alapján a meglévő ügyfelek többsége ismerősök ajánlására választotta a szolgáltatást, és elégedett volt mind a rendszer műszaki paramétereivel, mind a szolgáltatás minőségével. A potenciális ügyfelek körében a legfontosabb befolyásoló tényezők az anyagi helyzet, az állami támogatások megléte és a környezettudatosság. Az észak-dunántúli lakosok körében a napelemes rendszerek beruházási költségeit a legtöbben 2-4 millió forint között tartják reálisnak, és az 5-10 éves megtérülési időt preferálják.

A kutatás ugyanakkor korlátokkal rendelkezik. Az eredmények elsősorban az észak-dunántúli lakosságra vonatkoznak, és nem reprezentálják az ország teljes népességét. A felmérés önkitöltős módszeren alapult, ami bizonyos mértékben torzíthatja az eredményeket a válaszadók személyes beállítottsága miatt. Továbbá, az energetikai piac és a szabályozási keret gyorsan változik, így az itt bemutatott helyzet rövid távon is módosulhat.

A jövőbeli kutatások során érdemes lenne kiterjedtebb és reprezentatív mintát vizsgálni, amely az országos tendenciákat is tükrözi. További kutatási lehetőséget jelent az állami támogatások hatásának mélyrehatóbb elemzése, különös tekintettel az új támogatási rendszerek bevezetésére és azok hatására a beruházási hajlandóság alakulásában. Emellett hasznos lenne az energiatárolási technológiák (például akkumulátoros tárolók) hatását és ezek költség-haszon elemzését is bevonni a vizsgálatba, amelyek az energiaellátás megbízhatóságát és a megújuló energiaforrások integrálását hosszú távon javíthatják.

Irodalom

Könyvek, monográfiák

- Bokor Attila** (1999): *Új irányzatok a szervezeti magatartás gyakorlatában és elméletében*. In: Bakacsi Gyula, *Szervezeti magatartás és vezetés*. 309-325. o. KJK, Budapest
- David JC Mackay** (2011): *Fenntartható Energia Mellébeszélés Nélkül* - Vertis Zrt., Typotex Kiadó Kft.
- Henrik Lund** (2010): *Renewable Energy Systems*- Academic Press
- Józsa László** (2003): *Marketing- Reklám- Piackutatás I.*, Göttinger Kiadó
- Juhász Árpád, Láng István, Blaskovics Gyula, Mika János, Szépszó Gabriella, Horányi András, Dobi Ildikó, Nagy Zoltán** (2009): *Megújuló Energiák* - Sprinter Kiadó Csoport
- Semberry Péter (Dr.), Tóth László** (2004): *Hagyományos és megújuló energiák* - Szaktudás Kiadó Ház Budapest

Folyóiratok, tudományos folyóiratok

- Brückner Gergely** (2022), *Telex*: Olyan súlyos az energiaválság, hogy a kormány a szent tehénnek tartott rezsicsökkentéshez is hozzányúlt. URL: <https://telex.hu/gazdasag/2022/07/13/energiaval-sag-energia-veszelyhelyzet-rezsicsokkent-es-szigoritas-intezkedesek-gaz-gazellatas-elemzes>. Letöltés ideje: 2023.04.30
- Enegie In Niederösterreich (2023): Förderung Für Photovoltaik. URL.: <https://www.energie-noe.at/foerderung-fuer-photovoltaik>. Letöltés ideje: 2023. 04. 27.
- Ferge Balázs** (2019) *Magyar Napelem Napkollektor Szövetség*: Napelem fajtái - Mi a különbség köztük? URL: <https://www.mnnsz.hu/napelemek-fajtai/>. Letöltés ideje: 2023.04.10
- Fodor László** (2017) *REAL -az MTA Könyvtárának Repozitóriuma*: A megújuló energiák szabályzása Ausztriában. URL.: <http://real.mtak.hu/39818/>. Letöltés ideje:2023.04.12.
- Horváth János Péter, Dr. Tóth Tamás, Somossy Szabina Éva**: *Tér és Társadalom 35. ÉVF. 3. SZÁM* (2021): A háztartási napelem telepítések meghatározó tényezők nemzetközi és hazai vizsgálata. URL.: <https://tet.rkk.hu/index.php/TeT/article/view/3355>. Letöltés: www.matarka.hu. Letöltés ideje: 2023.04.16
- HVG (2022): Így csökken a rezsicsökkentés: minden, amit eddig tudni lehet – és amit nem. URL.: https://hvg.hu/itthon/20220714_Igy_csokken_a_rezsicsokkentés_minden_amit_eddig_tudni_lehet_es_amit_nem. Letöltés ideje: 2023.04.28
- HVG (2023): Január 1-jén már indulhat is a 75 milliárdos új lakossági napelemes-energiatárolás pályázat. URL.: https://hvg.hu/zhvg/20231011_napelemes_palyazat_napenergia_plusz_program_allami_tamogatas_napelem_akkumulator. Letöltés ideje: 2023.10.14
- Bereznyai István** (2023): Megjelent a rendelet, fontos újítás érkezik a napelemeknél. URL.: <https://index.hu/gazdasag/2023/09/14/napelem-telepites-szabalyozas-valtozas-rendelet-kormany/>. Letöltés ideje: 2023.10.07
- Ingenieurmagazin (2023): Gewerbebetrieb Erzielt Mit Photovoltaik Und Infrarotheizung Beinahe Autarkie. URL.: <https://www.ingenieurmagazin.com/energie-umwelt/photovoltaik-und-infrarot-heizung/3670/>. Letöltés: 2023. 04. 29.

- Klima + energie fonds (2022): Photovoltaik- Anlagen 2020-2022. URL.: <https://www.klimafonds.gv.at/call/photovoltaik-anlagen-2022/>. Letöltés ideje: 2022.04.12.
- Leó, Szaniszló** (2022): Info Start: Kiadták a várva várt napelemrendeletet, megvan az „igénybejelentés” dátuma. URL.: <https://infostart.hu/gazdasag/2022/10/27/kiadtak-a-varva-vart-napelem-rendeletet-megvan-az-igenybejelent-es-datuma#>. Letöltés ideje: 2023.04.11.
- Magyar Napelem Napkollektor Szövetség (2023): EM: akkumulátoros energiatárolók telepítését támogató program indulhat tavasszal. Url.: <https://www.mnnsz.hu/em-akkumulatoros-energia-tarolok-telepiteset-tamogato-program-indulhat-tavasszal/>. Letöltés dátuma: 2023.04.28
- Magyar Napelem Napkollektor Szövetség (2020): Háztartási méretű kiserőműre vonatkozó szabályok. URL.: <https://www.mnnsz.hu/haztartasi-meretu-kiseromure-vonatkozo-szabalyok/>. Letöltés ideje: 2023.04.11
- Major András** (2023): *Portfolio*: Napelem-boom Magyarországon: az eddigi rekord eltörpül a mostani növekedés mellett. Portfólió Signature. URL: <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20230418/napelem-boom-magyarorszagon-az-eddigi-rekord-eltorpu-a-mostani-novekedes-mellett-609534>. Letöltés dátuma: 2023.04.20
- Napelem rendszer (2023): Új, 2023-as napelem pályázatok magánszemélyeknek családi házakra. URL.: <https://napelemrendszer.info/napelem-palyazatok.html>. Letöltés ideje: 2023. 04. 26.
- Napelem Tanácsok (2022): Miért optimális hely Magyarország a napenergia felhasználásához? Url.: <https://napelemtanacsok.hu/magyarorszag-napenergia-felhasznalasa/>. Letöltés dátuma: 2023.04.28
- News (2023): Photovoltaikanlagen: Welche Einspeisetarife Es Gibt. Url.: <https://www.news.at/a/einspeisetarife>. Letöltés dátuma: 2023.04.27
- Portfolio (2021): Durva energiaválság alakul, elszállt az áram, a földgáz és a szén ára. Url.: <https://www.portfolio.hu/uzlet/20210928/durva-energiavalsag-alakul-elszallt-az-aram-a-foldgaz-es-a-szen-ara-502646>. Letöltés dátuma: 2023. 04. 30.
- Sandra Enkhardt: Österreich** (2018): PVA Präsentiert Konzept Für 15 Gigawatt Photovoltaik Bis 2030.PV Magazine. Url.: <https://www.pv-magazine.de/2018/09/19/oesterreich-pva-praesentiert-konzept-fuer-15-gigawatt-photovoltaik-bis-2030/>. Letöltés ideje: 2023. 04. 20.
- Trademagazin (2023): K&H: A nagyvállalatok is szenvednek a magas energiaáraktól. Url.: <https://trademagazin.hu/hu/kh-a-nagyvallalatok-is-szenvednek-a-magas-energiaraktol/>. Letöltés ideje: 2023.04.28
- Villanyautósok (2023): Ennyit bukik egy napelemes család az éves szaldó eltörlésén. URL.: https://villanyautosok.hu/2023/08/28/ennyit-bukik-egy-napelemes-csalad-az-eves-szaldoeletorlesen/?fbclid=IwAR1qvUgCG5Bb2Vn_v3NZgNt84trBSsIHBiQdIAZN8052AFkgFReKIrUfbE. Letöltés ideje: 2023.09.23
- Wagner Solar (2017): Mennyit termel a napelem? Url.: https://napelem.blog.hu/2017/09/19/mennyit_termel_a_napelem. Letöltés dátuma: 2023.04.28
- Weiner Csaba, Szép Tekla** (2022): *ScienceDirect*: A magyar rezsicsökkentési program: Hatásvizsgálat. doi: <https://doi.org/10.1016/j.esr.2022.100817>. Url.: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211467X22000177?pes=vor>. Letöltés ideje: 2023.04.28
- WKO (2023): Photovoltaikanlagen - Grundsätzlich Keine Genehmigungspflicht Nach Der Gewerbeordnung. URL.: <https://www.wko.at/service/noe/umwelt-energie/Photovoltaikanlagen-keine-Genehmigungspflicht.html>. Letöltés ideje: 2023.04.12.

Internetes hivatkozások

Burgenland Energie: Energiekostenpauschale Für Unternehmen. URL.: <https://www.burgenlandenergie.at/de/business/>. Letöltés ideje: 2023.04.28

Durchblicker: Strom im Burgenland. URL.: <https://durchblicker.at/strompreis/burgenland>. Letöltés ideje: 2023.04.28

e-genius: Planung und Dimensionierung Einer PV-Anlage. URL.: <https://www.e-genius.at/lernfelder/erneuerbare-energien/grundlagen-der-photovoltaik/planung-und-dimensionierung-einer-pv-anlage>. Letöltés ideje: 2023.04.26

E.ON: Árak-Egyetemes szolgáltatás. URL.: <https://www.eon.hu/hu/uzleti-es-kozigazgatasi/aram/arak-tarifadijak.html>. Letöltés ideje: 2023.04.28

E.ON: Egyetemes szolgáltatói árak. URL.: <https://www.eon.hu/hu/lakossagi/aram/egyetemes-szolgáltatoi-arak.html>. Letöltés ideje: 2023.04.28

Központi Statisztikai Hivatal (2023): Márciusban 25,2%-kal nőttek az árak az előző év azonos hónapjához képest. URL.: <https://www.ksh.hu/gyorstajekoztatok/far/far2303.html>. Letöltés ideje: 2023.04.28

Land Burgenland: Photovoltaik- Und Speicheranlagen. URL.: <https://www.burgenland.at/themen/energie/foerderungen/photovoltaik-und-speicheranlagen/allgemeine-informationen/>. Letöltés dátuma: 2023.04.27

Jogi források

Európai Bizottság (2022): *A bizottság közleménye az európai parlamentnek, a tanácsnak, az európai gazdasági és szociális bizottságnak és a régiók bizottságának, Brüsszel*. URL.: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/HTML/?uri=CELEX:52022DC0221&from=EN>. Letöltés ideje: 2023.04.11

MESTERSÉGES INTELLIGENCIA ALAPÚ DÖNTÉSTÁMOGATÁS AZ EURÓPAI UNIÓ KOHÉZIÓS POLITIKÁJÁBAN

ARTIFICIAL INTELLIGENCE-BASED DECISION SUPPORT IN THE EUROPEAN UNION'S COHESION POLICY

Jenei Szonja
Módosné Szalai Szilvia
Váradi Dániel

Absztrakt: Az Európai Unió kohéziós politikája és az egységes európai gazdaság megteremtésének törekvése több évtizedes múltra tekint vissza. A csatlakozó országok, mint például Ciprus és Magyarország, számos kötelezettséget és szabályozást kellett, hogy magukévá tegyenek az Unió tagjaként. Ezek az intézkedések és követelmények alapvetően befolyásolják az adott országok gazdasági és társadalmi integrációját. Jelen tanulmány az Európai Unió kohéziós politikájának történetét és jelenlegi hatásait elemzi, különös tekintettel a csatlakozó országokra. A dolgozat a homogenitás fogalmának mérhetőségét és az európai integrációban való szerepét tárgyalja, összefüggésbe helyezve a gazdasági mutatók, mint a GDP és GNI szerepét.

A digitalizáció és a döntéstámogató rendszerek előtérbe kerülése, valamint az adatok szerepe a gazdasági döntéshozatalban a XXI. században kiemelten fontos tényezővé vált, amelyek az EU országainak kohéziós folyamatában is jelentős szerepet játszanak. A tanulmány arra is kitér, hogy milyen új módszertanok és algoritmusok alkalmazhatóak a homogenitás és az integrációs folyamatok mérésére, az adatok mélyebb elemzésével kombinálva.

Kulcsszavak: Döntéstámogató rendszerek, Gazdasági mutatók, Mesterséges intelligencia, Homogenitás mérése, Adat alapú gazdasági döntéshozatal

Abstract: The European Union's cohesion policy and efforts to create a single European economy date back several decades. Acceding countries, such as Cyprus and Hungary, had to adopt numerous obligations and regulations as members of the Union. These measures and requirements have a fundamental impact on the economic and social integration of the countries concerned. This

study analyzes the history and current impact of the European Union's cohesion policy, with a particular focus on the accession countries. The paper discusses the measurability of the concept of homogeneity and its role in European integration, placing it in the context of economic indicators such as GDP and GNI. The rise of digitalization and decision support systems, as well as the role of data in economic decision-making, have become particularly important factors in the 21st century, playing a significant role in the cohesion process of EU countries. The study also discusses what new methodologies and algorithms can be used to measure homogeneity and integration processes, combined with deeper analysis of data.

Keywords: *Decision support systems, Economic indicators, Artificial intelligence, Measuring homogeneity, Data-driven economic decision-making*

Bevezetés

Az Európai Unió alapítása óta az európai kohézió és az egységes európai gazdaság megteremtése központi helyet foglal el a közösség célkitűzései között. A kohéziós politika az 1950-es évektől napjainkig folyamatosan kiemelt szerepet kap az uniós stratégiában, amit az Egységes Európai Okmány is alátámaszt (Article 130a) (Európai Unió, 1986). Az EU évente jelentős összegeket fordít különböző strukturális programokra, melyek célja a tagállamok közötti gazdasági különbségek csökkentése és az így megvalósuló közösségi kohézió erősítése.

A 2004-es bővítéskor Ciprus, Málta, valamint több közép- és kelet-európai állam, köztük Észtország, Lengyelország, Csehország, Szlovénia, Szlovákia, Litvánia, Lettország és Magyarország csatlakozott az Unióhoz. Minden új tagállamnak eleget kellett tennie a Koppenhágában megfogalmazott, 1993-as kritériumoknak, melyek között szerepel a demokrácia, a jogállamiság, az emberi jogok tisztelete, a működő piacgazdaság, valamint az uniós vívmányok elfogadása.

A csatlakozás nemcsak jogi és politikai, hanem gazdasági átalakulást is követel meg az országoktól, mely során bizonyos mértékig lemondanak szuverenitásukról és integrálódnak az Unió gazdasági struktúrájába. Ez a folyamat alapvetően befolyásolja a régiók és országok közötti kohéziót és felzárkózást, melynek mérésére azonban nincs egységes algoritmus, amely összevontan, statisztikai adatok alapján mérné az országok vagy régiók homogenitását.

A XXI. században a digitalizáció és az adat alapú döntéshozatal jelentősége rohamosan nőtt. Gazdaságunkban egyre fontosabbá váltak azok a platformok, amelyek nemcsak az értékesítésben, hanem a döntéshozatalban is kulcsszerepet játszanak. Cséfalvay Zoltán egyetemi tanár a „Nagy korszakváltás” című művében részletesen taglalja a gazdasági világválság utáni időszakot,

amelyben a globalizációs folyamatok lassulása után a technológia és a digitális innovációk új korszakát éljük. Az új gazdasági modellben a hagyományos ipari termékek digitális szolgáltatásokká alakulnak, amelyek hatékonyabban kötik össze a keresletet és kínálatot, így csökkentve a piacra lépés költségeit.

A döntéstámogató rendszerek dinamikus elterjedése lehetővé tette, hogy kevesebb humán erőforrással, gyorsabban és hatékonyabban hozhassunk döntéseket. Ezek a rendszerek több adatbázist képesek egyszerre figyelni és rövid idő alatt olyan információkat generálni, amelyek megkönnyítik a kohéziós politikák értékelését és az uniós integrációs folyamatok monitorozását. Az adatok, mint az új arany, kulcsszerepet játszanak a XXI. századi gazdaságban, melyben a GDP, a GNI és más gazdasági mutatók mellett egyre több figyelmet kapnak a különböző országok közötti gazdasági egyenlőség és integráció mérésére irányuló új módszertanok.

A publikáció egy új megközelítést kísérel meg, amely a kohéziós dinamikák és az EU-n belüli integrációs folyamatok mérésére fókuszál, különösen figyelembe véve az országok közötti gazdasági egyenlőség és integráció mérésére irányuló új módszertanokat és algoritmusokat. A cél egy olyan döntéstámogató rendszer kialakítása, amely képes az országok közötti homogenitást objektíven mérni és értékelni.

Az Európai Unió és a modern statisztika

Az Európai Unió alapjai az 1950-es években lettek lerakva Robert Schuman francia külügyminiszter által, aki 1950. május 9-én ismertette az úgynevezett „Schuman-nyilatkozatot”. Schuman célja egy olyan Európai Közösség létrehozása volt, ahol a tagállamok közös ellenőrzés alá helyezik szén- és acéltermelésüket, elősegítve ezzel a béke és stabilitás megőrzését a kontinensen. Az Európai Szén- és Acélközösség létrejötte egy új korszak kezdetét jelölte az európai integrációban (Schuman, 1950).

Az európai kohéziós politika célja az EU-n belüli gazdasági és társadalmi egyenlőtlenségek csökkentése, különös tekintettel a kevésbé fejlett régiók támogatására. A politika alapjait az 1986-os Egységes Európai Okmány rögzítette, amelyet a Maastrichti Szerződés és későbbi jogszabályok tovább erősítettek. Ezek a dokumentumok meghatározzák az EU strukturális alapjainak működését és a kohéziós politika céljait (Európai Unió, 1986; Maastrichti Szerződés, 1992).

Az adatvizualizáció történelmi gyökerei a 17. századig nyúlnak vissza. A 19. század folyamán a statisztikai grafika és a tematikus térképezés fejlődött ki igazán, amit a technológiai előrehaladás csak tovább gyorsított a 20. században. Michael Friendly műve, az „Adatvizualizációs Kézikönyv”, részletesen bemutatja az adatvizualizáció történelmét és jelentőségét a modern kutatásokban (Friendly, 2008).

A modern adatvizualizáció jelentős kihívásokkal néz szembe, mint például az információ túlterhelés és a vizuális torzítások kezelése. A technológia fejlődésével az adatvizualizáció egyre inkább az automatizálás és a

mesterséges intelligencia felé mozdul el, amelyek képesek lehetnek komplex adathalmazok hatékony és pontos vizualizációjára (Tukey, 1977; Bertin, 1983).

Az európai integráció és a kohéziós politika története, valamint az adatvizualizáció fejlődése szorosan összefonódik az európai gazdasági és politikai eseményekkel, valamint a technológiai fejlődéssel. Ezek a területek dinamikusan alakulnak, válaszolva a korszak kihívásaira és lehetőségeire, miközben egyre több eszközt és módszert adnak a kutatók, döntéshozók és a nagyközönség kezébe.

Módszertan

A módszertan alapját az OECD által nyilvánosságra hozott statisztikai adatokon alapuló objektum-attribútum-mátrix (OAM) képezi. Az adatok elemzésére és feldolgozására egy többrétegű számítási modellt alkalmazunk, amely az egyes országok statisztikai adatait évenkénti bázison használja fel az 1995–2021 közötti időszakból. A vizsgált országokból összegyűjtött adatokon komplex számításokat végezve meghatározzuk az országok közötti különbségeket és a szórásokat, ami lehetővé teszi az EU-s homogenitási indexek kialakítását. A következő hipotéziseket állíthattuk fel.

1. **H1:** Kialakítható egy olyan döntéstámogató rendszer, amely idősoros adatokon alapulva méri az EU-tagállamok gazdasági és demográfiai homogenitását.
2. **H2:** A tagállamok homogenitása eltérő lehet az idősoros adatokon alapuló analízistől függően.
3. **H3:** A várható életkor és a gazdasági mutatók, mint a bérek, jelentős eltérést mutatnak az egyes országok között, különösen a Covid-19 előtti és utáni időszakokban.
4. **H4:** Kifejleszhetőek naiv és optimalizált módszerek az adatok elemzésére, amelyek javítják az elemzés pontosságát és megbízhatóságát.

Ez a tanulmány törekszik arra, hogy megbízható és objektív módszertant kínáljon az EU tagállamainak gazdasági integrációjának és homogenitásának mérésére, figyelembe véve a különböző gazdasági és demográfiai jellemzőket, hogy valódi képet kapjunk arról, hogyan alakul a konvergencia folyamata a régióban

A kutatás során felhasznált adatok az OECD statisztikai honlapjáról származnak, melyek szabadon hozzáférhetők. Az adatok öt rétegből állnak, melyeket a következő kritériumok alapján választottuk ki:

1. Az adatok idősorosak legyenek 1995 és 2021 között.
2. Az adatbázis tartalmazza a lehető legtöbb országot.

A publikáció szerzői az elemzéshez kiválasztott adatrészeket, mint az átlagos munkaórák munkavállalónként, az éves átlagos fizetések, a várható élettartam, a GDP per capita és a munkanélküliségi ráta, Excel fájlokba rendezték, melyek online is elérhetők lettek.

A publikáció szerzői az adatok előkészítését végezték el első lépésként, amit differenciaszámítások követtek. Az előkészített adatok a mesterséges intelligencia modellek bemenetei lettek. A nyers adatokat új munkalapokra másolták, és az adott adatrész nevével és az ország kódjával nevezték el. A nem releváns attribútumok és objektumok törlésre kerültek, így egy 32 attribútumot és 22 objektumot tartalmazó táblázat jött létre minden ország számára. A reprodukálhatóság biztosítása érdekében az elemzés folyamatát részletesen dokumentálták.

Az előkészített adatok alapján a szerzők mesterséges intelligenciát alkalmaztak az összehasonlító elemzések elvégzésére. Az elemzés célja az volt, hogy vizsgálják meg a különböző országok közötti kohéziót és eltéréseket az idő során. Az adatok feldolgozásához különböző statisztikai és gépi tanulási technikákat használtak, amelyek segítségével mélyebb betekintést nyertek az adatok struktúrájába és dinamikájába.

A megkülönböztető eredmények egyidejű kezeléséhez elengedhetetlen egy összegző munkalap létrehozása volt, amely a „Sum of results” munkalapon került kialakításra. Az oszlopfejlécek a táblázatban az országneveket, éveket, valamint a 2.2.1 fejezetben bemutatott differencia mutatók elnevezéseit tartalmazzák. A táblázatban az országok és az adott évhez tartozó differencia mutatók transzponált nézete jelenik meg, az 1995 és 2021 közötti időszak minden országára vonatkozóan.

Annak ellenére, hogy a nyersadat-rétegek kiválasztásakor a szerzők az összes ország adatát igyekeztek beszerezni, voltak olyan országok, ahol bizonyos években nem álltak rendelkezésre adatok az OECD adatbázisában. Ezek az évek kék háttérrel lettek kiemelve a munkalapon, jelölve az adatkiadást.

A COCO Y0 működéséhez szükséges lépcsős táblázat létrehozása az összesítő táblázat alapján történt. A hiányzó adatok pótlására az első vagy az utolsó ismert adat másolásával került sor az érintett adatokra attól függően, hogy melyik év adatai hiányoztak. A lépcsők elkészítéséhez az Excel SORSZÁM() függvényét használták, amelynek eredményei az A599-W1194 cellatartományokban találhatóak. Az irányokat minden attribútum esetében beállították, ahol a 0 azt jelzi, hogy a minél nagyobb érték annál jobb, az 1 pedig azt, hogy a minél kisebb érték annál kedvezőbb.

A korrelációkat és irányokat az adatrétegenkénti négy differencia eredmény oszlopainak viszonyították, az Excel KORRELO függvényével mérték, és az eredmények alapján a HA0 logikai függvényt alkalmazták az irányok meghatározásához. A lépcsős táblázatokban a lépcsők számát csökkentették az eredeti 1000000-ról 20-szoros redukcióval, hogy a rendszer kezelni tudja a nagy adathalmazt.

A COCO Y0 online felületére a 2.2.2.2 szakaszfejezetben készített lépcsős mátrix adatait töltötték fel, sor- és oszlopfejlécek nélkül. A futtatás eredményeként kapott adatokat a Base modell munkalapra másolták, ahol a további elemzésekhez szükséges kiegészítő attribútumokat adták hozzá, mint például az objektumok évei és az országok.

A COCO Y0 által számolt delta értékeket a Base modell munkalapból egy új táblázatba exportálták az EU ranking munkalapra. A táblázat segítségével rangsorolták az országokat évenkénti Y értéktől való eltérés alapján, amely alapvetően az eltérések összegzésével készült. Az Excel SORSZÁM() függvényével rangsorolták az országokat, figyelembe véve, hogy minél kisebb az eltérés, annál jobb az ország helyzete.

A korábban elkészített kimutatás alapján a következő lépésben az országok jellemzőit számították ki. Az Excel beépített függvényeit használták az objektumonkénti maximumok, minimumok, átlagok, szórások és meredekségek meghatározására. Az így nyert jellemzőket újra sorszámozták, egy új lépcsős mátrixot létrehozva, ahol a sorszámozás irányát az előző lépések logikája alapján állították be. Az Y értéket véletlenszerűen 1000 pontban határozták meg, ami elegendő nagyságú ahhoz, hogy a COCO Y0 rendszer számolási teret kapjon.

A lépcsős mátrixot az online COCO Y0 felületre töltötték fel, és az eredményeket a EU Ranking munkalapra másolták, ahol az országok rangsorait az Excel SORSZÁM() függvényével állították elő. Az így kapott eredmények alapján lehetőség nyílt az országokat nemcsak a korábbi eltérések, hanem azok jellemzői alapján is rangsorolni.

A további OAM elemzések a korábban bemutatott munkalapok logikáját követik, de más országok vagy régiók adataival. Az első lépésként kiválasztott országok adatait az „Sum of results” munkalapra másolták, amiből a COCO Y0 rendszer számára szükséges lépcsős mátrixot készítették. Ezután a mátrix adatait töltötték fel a COCO Y0 rendszerbe, és az eredményeket az Excelben tovább dolgozták fel.

A vizsgálat során egy figyelemre méltó jelenséget észleltek: az egyes országok szórás/átlag differenciái és a relatív átlagtól való eltérések nem mozogtak szinkronban. Ennek vizsgálatára a „bineáris” munkalapon egy bináris logikai műveletet végeztek, amelynek eredményei alapján minden ország és adatréteg számára egy digitális lakmuszpapír jelenség állt elő. Az eredményeket térképes ábrázolásra használták fel, amely az Excel 3D térképes adatvizualizációjának segítségével készült.

Eredmények

Az utolsó belépők a csoportba tartozik Észtország, Lengyelország, Csehország, Szlovénia, Szlovákia, Litvánia, Lettország és Magyarország. Az OAM elkészítéséhez a bemutatott lépéseket alkalmazták, de itt már csak az említett nyolc ország adatait használták fel bemeneti adatként. A dolgozat írása során egy számottevő problémába ütköztem a mátrix sorszám irányainak igazolásához felhasznált korrelációs értékek kiszámításakor. A bemutatott OAM mátrixhoz felállított sorszámozási kritériumokat és azok irányai tekintetében egyetlen esetben, a munkaórák és azon belül is a „szórás/átlag ország adattal és anélkül” differencia mutató esetében nem támasztotta alá a gépi számítás,

ahol az irány nullát mutatott. A munkaórák korrelációit megvizsgálva elmondható, hogy ezek rendkívül homogének a nyolc ország tekintetében, hiszen az országok adatai a nulla körül ingadoznak. Ellenőrzés céljából mind a két esetet – 0-val és 1-el való sorszámozást elvégeztük, ahol a két végeredmény közötti korreláció 0,86- volt (vö. Y0 2004 join (optimalizált) munkalap W659 cella), így elmondható, hogy a két eredmény között lényeges eltérés van. Ennek okán a munkaórák tekintetében ez az oszlop nem lehet öntörvényű. Ezért ebben az egy esetben a gépi eredmény felülírásra került és az itt bemutatott eredmények a heyes logikai kritériumnak megfelelően kerülnek bemutatásra (1. táblázat AH 2021-es cellái).

| Átlagos munkaóra különbsége a teljes átlagtól | Indikátor, hogy hány órával tér el az átlagos munkaóra az ország adataival | Szórás/átlag munkaóra különbségek az ország adataival és anélkül (abszolút, óra) | Relatív munkaórák különbségek az átlagtól (óra) |
|---|--|--|---|
| 9,361 | 176.7280 | 0.0023 | 0.0057 |
| 39.5567 | 41.8924 | 0.0021 | 0.0239 |
| 110.3343 | 113.334 | 0.0022 | 0.0148 |
| 24.4223 | 67.4725 | 0.0023 | 0.0148 |
| 35.0851 | 108.8757 | 0.0023 | 0.0092 |
| 87.1859 | 208.8847 | 0.0023 | 0.0049 |
| 32.3037 | 49.3920 | 0.0027 | 0.0098 |
| 33.1806 | 48.9875 | 0.0026 | 0.0071 |
| 23.0864 | 70.7695 | 0.0026 | 0.0141 |
| 34.2363 | 47.8609 | 0.0027 | 0.0216 |
| 32.9193 | 38.7694 | 0.0034 | 0.0110 |
| 51.5274 | 29.9529 | 0.0034 | 0.0334 |
| 31.1912 | 50.9370 | 0.0024 | 0.0196 |
| Korrelációk | 1.0000 | -0.7312 | 0.9987 |
| Irányok | 1 | 0 | 1 |
| 241.4501 | 3024.6940 | 0.0039 | 0.1520 |

1. táblázat. EU homogenitás: 2004-ben csatlakozott országok OAM mátrix irány
(Forrás: Saját szerkesztés, OAM Homogeneity.xlsx, Dolgozat képek munkalap, A1-P28 cellatart)

A karakterisztika nélküli megközelítés alapján 1995-től 2021-ig Szlovénia volt a „győztes” mely azt engedi feltételezni, hogy Szlovénia az az ország, amely legjobban homogenizálódott, azaz a kiszámolt öt réteg bemeneti adatai alapján. Ők állnak legközelebb az európai homogenitáshoz (2. táblázat). Magyarország 1995 és 2004 között a 6. helyen állt, míg 2010-től már veszített egy helyet a homogenitás szempontjából, így a 7. helyre csúszott le.

A karakterisztikák bevonása és az újabb COCO Y0 lefuttatása után három csoport/kategória alakult ki az országok között. Mivel a karakterisztikák OAM mátrixa 1-gyellett sorszámozva – minél kisebb annál jobb – ezért a rangsorok meghatározásánál is ezt a logikát alkalmaztam. Tehát, ebben az esetben, ha minél kisebb egy ország deltája – azaz az 1000-tól való eltérése a COCO Y0 által becsült értékektől – akkor annál jobbnak számít (3. táblázat).

- Relative nem homogenizálódott (delta: 7,5): Magyarország, Lengyelország
- Neutrálisan homogenizálódott (delta:0): Észtország, Lettország, Litvánia, Szlovákia
- Homogenizálódott (delta: -7,5): Szlovénia, Csehország

| Ország | 1995-2004 összeg | 1995-2004 rangsor | 2004-2010 összeg | 2004-2010 rangsor | 2010-2021 összeg | 2010-2021 rangsor |
|---------------|---------------------|----------------------|---------------------|----------------------|---------------------|----------------------|
| Szlovénia | -2391.9 | 1 | -1721.1 | 1 | -1234.9 | 1 |
| Csehország | -1521.9 | 2 | -1295.1 | 2 | -906.4 | 3 |
| Észtország | -398.9 | 3 | -914.1 | 3 | -1079.9 | 2 |
| Lengyelország | -223.9 | 4 | -226.1 | 4 | -307.4 | 4 |
| Szlovákia | 720.6 | 5 | 978,00 | 5 | -292.9 | 5 |
| Magyarország | 876.1 | 6 | 288.4 | 6 | 261.6 | 7 |
| Litvánia | 1072.6 | 7 | 295.9 | 7 | -72.4 | 6 |
| Lettország | 1874.6 | 8 | 910.4 | 8 | 428.1 | 8 |

2. táblázat. 2004-ben csatlakozott országok ranglistája karakterisztikák nélkül
(Forrás: Saját szerkesztés, OAM homogeneity.xlsx, Results 2004 join (optimalizált) munkalap, AE2-AM12 cellatartomány (mértékegység: dimenzió nélküli index szám)

| Ország | Max | Min | Átlag | Szórás | Mere- dekség | Becs- lés | Tény +0 | Delta | Delta / Tény |
|---------------|-------|-----|-------|--------|-----------------|--------------|------------|-------|-----------------|
| Csehország | 482.5 | 5 | 6 | 508 | 6 | 1007.5 | 1000 | -7.5 | -0.75 |
| Észtország | 481.5 | 6 | 5 | 507.5 | 1000 | 1000 | 0 | 0 | |
| Magyarország | 478.5 | 0 | 2 | 507 | 5 | 992.5 | 1000 | 45478 | 0.75 |
| Lettország | 477.5 | 1 | 0 | 506 | 45427 | 1000 | 1000 | 0 | 0 |
| Litvánia | 476.5 | 3 | 1 | 506.5 | 13 | 1000 | 1000 | 0 | 0 |
| Lengyelország | 479.5 | 4 | 4 | 505 | 0 | 992.5 | 1000 | 45478 | 0.75 |
| Szlovákia | 480.5 | 2 | 3 | 500.5 | 14 | 1000 | 1000 | 0 | 0 |
| Szlovénia | 483.5 | 7 | 5 | 509 | 1 | 1007.5 | 1000 | -7.5 | -0.75 |

3. táblázat. EU homogenitás: 2004-ben csatlakozott országok MI sorrendje karakterisztikák bevonásával (Forrás: COCO Y0 eredmények, Results 2004 join (optimalizált) munkalap, A65-J73 cellatartomány (mértékegység: dimenzió nélküli index szám))

Az alapító országok tekintetében naiv számolással Belgium homogenizálódott a legjobban, eztkövetve Franciaország a második helyen mind 1995-től, 2004-től és 2010-től vizsgálva (4. táblázat)

| Ország | 1995 | Rangsor 1995- | 2004- | Rangsor 2004- | 2010- | Rangsor 2010- |
|---------------|--------|------------------|--------|------------------|--------|------------------|
| Belgium | -505.5 | 1 | -418 | 1 | -271.5 | 1 |
| Franciaország | -323.5 | 2 | -372 | 2 | -267 | 2 |
| Németország | -158 | 3 | -256.5 | 3 | -152.5 | 4 |
| Olaszország | 45435 | 4 | -1 | 4 | -178 | 3 |
| Luxemburg | 213.5 | 5 | 45442 | 5 | 23498 | 5 |
| Hollandia | 755.5 | 6 | 465.5 | 6 | 271 | 6 |

4. táblázat. EU homogenitás: EU alapító országok rangsorai karakterisztikák nélkül Forrás: Saját szerkesztés, OAM homogeneity.xlsx, Results Alapító országok munkalap, AE2- AM10 cellatartomány (mértékegység: dimenzió nélküli index szám)

Hasonlóan a 2004-ben csatlakozott országokhoz, a mesterséges intelligencia ebben az esetben is három csoportot alkotott a karakterisztikák bevonása után, melynek eredményei a következők (5 táblázat):

- Relative nem homogenizálódott (delta: 8,5): Luxemburg
- Neutrálisan homogenizálódott (delta: 0): Franciaország, Németország, Olaszország és Hollandia
- Homogenizálódott (delta: -8,5): Belgium

| Ország | Max | Min | Átlag | Szórás | Merekség | Becslés | Tény | Delta | Delta/Tény |
|---------------|-------|-----|-------|--------|----------|---------|-------|-------|------------|
| Belgium | 494.5 | 5 | 498.5 | 45417 | 1008.5 | 1000 | -8.5 | -0.85 | -0.85 |
| Franciaország | 491.5 | 2 | 500.5 | 2 | 1000 | 1000 | 0 | 0 | 0 |
| Németország | 492.5 | 1 | 504.5 | 0 | 1000 | 1000 | 0 | 0 | 0 |
| Olaszország | 493.5 | 3 | 499.5 | 1 | 1000 | 1000 | 0 | 0 | 0 |
| Luxembourg | 489.5 | 0 | 497.5 | 45387 | 991.5 | 1000 | 45509 | 0.85 | 0.85 |
| Netherlands | 490.5 | 4 | 504.5 | 0 | 1000 | 1000 | 0 | 0 | 0 |

5. táblázat. EU homogenitás: EU alapító országok MI sorrendje karakterisztikák bevonásával (Forrás: Saját szerkesztés, OAM homogeneity.xlsx, Results Alapító országok munkalap, A59-J65 cellatartomány (mértékegység: dimenzió nélküli index szám))

Látható, hogy mindkét esetben Belgium végzett az első helyen, valamint Luxemburg is közelhasonló – utolsó – helyen végzett. Ez a szakasz bemutatja a vizsgálatban résztvevő összes ország konszolidált naiv és mesterséges intelligencia eredményeit.

A naiv megközelítés alapján épp úgy, mint a 2004-ben csatlakozott országok csoportjában Szlovénia homogenizálódott a legjobban, ha 1995-től vesszük figyelembe az adatokat. 2004-től és 2010-től számolva Szlovénia már a második helyre szorul vissza, és a vezetést Franciaország veszi át. Magyarország 1995-től és 2004-től számítva a 20. helyen található, de 2010-től számítva már a 21. helyre szorul vissza (6. táblázat).

| Ország | 1995-Rang | 1995-Összeg | 2004-Rang | 2004-Összeg | 2010-Rang | 2010-Összeg |
|---------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|
| Szlovénia | 1 | -3168,8 | 2 | -2183,2 | 2 | -1514,3 |
| Franciaország | 2 | -2854,3 | 1 | -2248,2 | 1 | -1534,3 |
| Portugália | 3 | -2371,3 | 3 | -1762,2 | 3 | -1210,3 |
| Belgium | 4 | -2221,3 | 4 | -1674,2 | 4 | -1153,8 |
| Olaszország | 5 | -2140,3 | 5 | -1639,2 | 5 | -1143,3 |
| Finnország | 6 | -1977,3 | 6 | -1410,2 | 6 | -983,3 |
| Spanyolország | 7 | -1077,3 | 7 | -1231,7 | 7 | -835,8 |
| Ausztria | 8 | -820,3 | 8 | -817,2 | 8 | -722,8 |
| Csehország | 9 | -685,3 | 9 | -773,2 | 9 | -564,3 |
| Írország | 10 | -623,3 | 10 | -549,2 | 10 | -394,8 |
| Svédország | 11 | 9,7 | 11 | -355,2 | 11 | -420,3 |
| Lengyelország | 12 | 305,7 | 12 | -302,2 | 12 | -210,8 |
| Észtország | 13 | 689,7 | 13 | -38,2 | 13 | -100,8 |
| Németország | 14 | 856,7 | 14 | 129,8 | 14 | 113,7 |
| Hollandia | 15 | 926,7 | 15 | 399,3 | 15 | 322,2 |
| Görögország | 16 | 1057,2 | 16 | 722,3 | 16 | 567,2 |
| Litvánia | 17 | 1972,7 | 17 | 961,8 | 17 | 598,2 |
| Szlovákia | 18 | 2249,7 | 18 | 1078,7 | 18 | 829,7 |
| Dánia | 19 | 2472,7 | 19 | 1168,3 | 19 | 905,7 |
| Magyarország | 20 | 2627,2 | 20 | 1430,8 | 20 | 1096,7 |
| Luxemburg | 21 | 2782,7 | 21 | 1489,3 | 21 | 1151,2 |
| Lettország | 22 | 2996,7 | 22 | 1539,8 | 22 | 1152,1 |

6. táblázat. EU homogenitás: EU alapító országok rangsorai karakterisztikák nélkül
(Forrás: Saját szerkesztés, OAM homogeneity.xlsx, EU Ranking munkalap, AG2-AO26 cellatartomány (mértékegység: dimenzió nélküli index szám))

Az adatvagyon karakterisztikájának bevonása után egyértelműbbé váltak az eredmények. Szlovénia az első helyen végzett, azaz a leghomogénebb ország a vizsgált 22 ország közül. Franciaország, mely a naiv megközelítés alapján az

1. vagy 2. helyen végzett, itt már 8. helyrecsúszott le. Magyarország ebben az esetben ellenben a naiv 20. és 21. hellyel, a karakterisztikátbevonva 17. helyen végzett (7. táblázat).

| Ország | Delta | Rangsor |
|---------------|-------|---------|
| Szlovénia | -40.3 | 1 |
| Belgium | -36.8 | 2 |
| Portugália | -36.8 | 2 |
| Írország | -28.3 | 4 |
| Olaszország | -27.8 | 5 |
| Ausztria | -25.3 | 6 |
| Németország | -23.3 | 7 |
| Franciaország | -21.3 | 8 |
| Finnország | -18.3 | 9 |
| Svédország | -7.8 | 10 |
| Spanyolország | -5.3 | 11 |
| Szlovákia | 0.7 | 12 |
| Lengyelország | 45 | 13 |
| Csehország | 45. | 14 |
| Dánia | 45 | 15 |
| Hollandia | 45 | 16 |
| Magyarország | 45 | 17 |
| Észtország | 118 | 18 |
| Luxemburg | 129 | 19 |
| Görögország | 133 | 20 |
| Litvánia | 147 | 21 |
| Lettország | 151 | 22 |

7. táblázat: A vizsgálatban résztvevő összes ország MI sorrendje karakterisztikák bevonásával
(Forrás: Saját szerkesztés, OAM homogeneity.xlsx, EU ranking munkalap O135-Q157 cellatartomány (mértékegység: dimenzió nélküli index szám))

Ebben az esetben épp úgy, mint az összes többi esetben, szemmel láthatók a rangsorok különbségei a naiv, illetve az MI általi karakterisztikák bevonásával történő számolás esetén.

Következtetések

Az itt kialakított homogenitás mérésére alkalmas mesterséges intelligencia által támogatott algoritmus forráskódba integrálható, amely gazdasági mutatók (pl. várható élettartam) bevonásával teszi lehetővé egy vagy több ország homogenitásának objektív mérését idősoros adatok alapján. Pozitív aspektus, hogy az algoritmus „context free”, így nem csak az OECD idősoros adataira, hanem más, például a KSH és EUROSTAT által konszolidált idősoros adatokra is alkalmazható. Ezen adatok felhasználásával kialakítható egy olyan rendszer, amely képes homogenitás szempontjából rangsorolni és/vagy kategorizálni az országokat vagy régiókat anélkül, hogy komplex matematikai tudásra lenne szükség. A nem optimalizált megközelítés vizsgálatoknál a vizuális különbségek veszélyét kell figyelembe venni, mint például Németország és az EU szórásra gyakorolt hatásának dinamikáját bemutató görbék 2008 utáni szimmetriavesztése. A magyar adatok analízisében megfigyelhető, hogy a görbék csak bizonyos időszakokban mozognak együtt, ami szintén szemlélteti a vizuális ellentétek politikai használatának kockázatait.

A magyar éves átlagfizetések dinamikus ábráinak elemzése alapján megállapítható, hogy a fizetések 2016-tól kezdve évről évre egyre homogénebbé válnak, bár még mindig a korábbi szinteken maradnak az összesített szórásra gyakorolt hatás tekintetében. Az átlagos munkaórák elemzése azt mutatja, hogy Magyarország 2002 és 2004 között közelített leginkább az EU összesített szórásához, ezt követően azonban a magyar munkaórák száma jelentősen meghatározóvá vált az EU átlagához képest. A munkanélküliség szintje Magyarországon 2004-ben az EU átlaga alatt volt, de 2012-ig romlott, majd 2013 és 2019 között jelentős javulás következett be. A GDP elemzése szerint Magyarország 2004-ben közelített a homogén állapothoz, ezt követően azonban stagnált, majd 2012-től javuló tendenciát mutatott.

Magyarország az optimalizált eredmények alapján Az eredmények elemzése mesterséges intelligencia segítségével arra utal, hogy Magyarország és Lengyelország az EU 2004-ben csatlakozott országai között a nem homogenizálódó országok közé tartozik. A regionális elemzések és az összesített EU rangsorok összehasonlítása alapján látható, hogy a különböző országok eltérő pályát járnak be a homogenizálódás terén, amely az egyes országok különálló elemzését teszi szükségessé a pontosabb megértés érdekében.

A homogenitási vizsgálatok kimutatták, hogy a legtöbb EU alapító ország törekszik a homogén állapot elérésére, bár ez az elmúlt húsz év során nem volt elsődleges céljuk. Az összesített EU homogenitás ranglista értékelése szerint Belgium és Luxemburg kivételével a legtöbb alapító ország a neutrálisan homogenizálódó kategóriába sorolható.

A homogenitás ranglista értékelése alapján különféle országok, mint például Szlovénia, Portugália és Belgium, különböző történelmi és geográfiai háttér ellenére is a homogén állapot elérése felé törekednek. Ezzel szemben Luxemburg és Hollandia, mint az alapító országok, kevésbé homogenizálódtak, ami arra utal, hogy ezek az országok nem voltak hajlandóak feladni értékeiket és politikájukat az EU homogenizálódási folyamatában.

Összegzés

Magyarország EU-s felzárkózásának kérdése széles körben foglalkoztatja a nyomtatott és az online médiát. A szakirodalomban fellelhető felzárkózás mérésére alkalmas technikák a gazdasági területek egy-egy részére csak külön-külön válaszolnak. A dolgozat célja egy olyan bemeneti oldalról univerzális, forráskódba írható döntéstámogató rendszer kialakítása, amely megfelel Knuth elméletének, mely szerint „minden, ami forráskódba írható, információs többlettértékkel rendelkezik”, továbbá egyszerre figyeli a felhasználó által véletlenszerűen kiválasztott statisztikai adatrétegek együtt állását és karakterisztikáját annak érdekében, hogy meghatározzon egy homogenizációs rangsort a vizsgálatban szereplő országok között, akár olyan nyersadatokból is, melyek nem gazdasági mutatók. Az egyik alapvető hipotézis, hogy létrehozható-e egy idősoros statisztikai adatokon alapuló rendszer, és ha igen, akkor mindegyik ország egyformán egyenlő lehet-e? Mivel a készítendő program nem gazdasági mutatók bevonásával is képes a homogenitás mérésére, ezért fontos kérdés az algoritmus logikai működésének szempontjából, hogy mennyire viselkedik másként egy nem gazdasági mutató és egy gazdasági mutató. A ChatGPT, amely mesterséges intelligenciát alkalmazva válaszol kérdésekre írásos formában, diagramok analizálására nem képes, amelynek okán szükséges egy olyan robotfunkció kialakítása, amely naivan vagy optimalizáltan képes szövegsablonokat használni egy diagram elemzéséhez, ami a tanulmány negyedik és egyben utolsó hipotézise.

A hipotézisek igazolásához empirikus kutatás történt szekunder és primer adatokon alapulva, melyek nyersadatai az OECD statisztikai nyersadataira támaszkodnak, és a rangsorok meghatározásához a COCO Y0 mesterséges intelligencia rendszert használják. A vizsgálatban összesen 22 Európai Unió tagország adatai szerepelnek 1995 és 2021 között. A kutatásba bevont adatrétegeket látszólag véletlenszerűen választották ki, ezek pedig a következők: GDP/fő dollárban kifejezve 2015. évi árfolyamon, a várható élettartam években kifejezve, az éves átlagos keresetek dollárban kifejezve 2015. évi árfolyamon, az éves átlagos munkaórák órában kifejezve, valamint a munkanélküliségi ráta százalékban kifejezve. Mindegyik adatréteg és ország kapcsán ugyanazok a differencia mutatószámok kerültek kiszámításra, melyek eredményeit egyetlen OAM (Objektum Attribútum Mátrix) táblázattá konvertálták annak érdekében, hogy az anti-diszkriminatív rendszer (COCO Y0) együtt kezelje minden ország

differentia eredményét. A mesterséges intelligencia megfelelő működése érdekében szükséges a nyersadatok OAM táblázat értékeinek sorszámozása, melynek irányait az oszloponkénti és adatrétegenkénti korrelációs együtthatók előjelei adták meg. A naiv, azaz a nem optimalizált, illetve a gépi, vagyis az optimalizált eredmények közötti különbségek érzékeltetése érdekében bemutatásra kerültek a naiv és a gépi megközelítés eredményei is. A naiv megközelítés vizuális ellentmondásokhoz vezetett, melyek nem objektív értékelése a mindenkori politika egyik veszélyes eszköze. Ennek megszüntetésében segít az optimalizált megközelítés, mely csak és kizárólag az adatok karakterisztikájára támaszkodik az értékelések közben. Tehát létrehozható egy olyan matematikai algoritmus, amely objektíven idősoros adatokra támaszkodva „context-free” módon méri az országok homogenitását, ezzel a vizuális antagónizmust elkerülve. Minden ország másképp egyenlő lehet, ha a modellek hibátlanok, így robot szemmel nézve, összefüggés fedezhető fel a kiszámolt nyersadat-rétegenkénti differencia mutatók eredményei között. A szövegsablon funkció kialakítása megfelelő időmennyiség és programozási ismeretek birtokában kivitelezhető, ami meghaladja a tanulmányban elvártakat, így ez a jövőkép triviális részét képezi. A mindenkori tagországok közös döntése kell, hogy legyen, mely attribútumok kerüljenek szisztematikusan, idősorosan, konszolidáltan gyűjtésre és feldolgozásra. Ha minden tagország csak egy mutatót javasolhat, ill. néhányat sorrendiség alapján, akkor a felvételi rendszerekhez hasonlóan a mindenkori attribútum-halmaz vita nélkül kialakítható.

Irodalomjegyzék

Az Európai Unió Közösségének Bizottsága. (2007. 12 11). *A bizottság közleménye az Európai Parlamentnek, a Tanácsnak, az Európai Gazdasági és Szociális Bizottságnak és a Régiók Bizottságának.* Letöltés dátuma: 2023. 07 01, forrás: Európai Unió hivatalos honlapja:<https://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0798:FIN:HU:PDF>

Az Európai Unió Tanácsa. (dátum nélk.). *A Tanács jövőbeli elnökségei 2023-ig.* Forrás: Az Európai Unió Tanácsának hivatalos weblapja:<https://www.consilium.europa.eu/media/56627/presidencies-until-2030.pdf>

Cséfalvay, Zoltán (2017). *A nagy korszakváltás.* Budapest: Kairosz Kiadó.

Dedák, István (2022. 06 24). *Gazdasági felzárkózás Magyarországon: a kártyavár összeomlása.* Letöltés dátuma: 2023. 02 26, forrás: www.portfolio.hu: <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20220624/gazdasagi-felzarkozas-magyarorszagon-a-kartyavar-osszeomlása-552035>

Deloitte Magyarország (2022. 02 24). *Az adatmegosztás új korszaka: jó a cégeknek, jó a fogyasztóknak.* Letöltés dátuma: 2023. 07 15, forrás: Deloitte:<https://www2.deloitte.com/hu/hu/pages/technologia/articles/techtrends2022-adatmegosztas.html>

Pitlik, László & Váradi, Dániel & Pitlik, Mátyás (jun.) Pitlik László. (2022. december 30.). 3rd International Anatolian Congress on Scientific Research Proceeding Books vol. III. In

- D. M. Dr. Ethem İlhan Şahin** (Szerk.), *IKSAD International Publishing House* Licenced by Turkish Ministry of Culture, (old.: 1004 - 1017). Anatolia. doi:ISBN: 978-625-8254-10-5
- Európai Bizottság (2023. 06 29). *Kohéziós nyílt adatbázis*. Letöltés dátuma: 2023. 07 01, forrás: Európai Unió hivatalos honlapja: https://cohesiondata.ec.europa.eu/cohesion_overview/14-20
- Európai Bizottság (dátum nélk.). *Conditions for membership*. Letöltés dátuma: 2023. 02 25, forrás: Európai Unió hivatalos honlapja: https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/enlargement-policy/conditions-membership_hu
- Európai Unió (1952). *Az Európai Unió története 1945-től 1959-ig*. Letöltés dátuma: 2023. 07 07, forrás: Európai Unió hivatalos honlapja: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu/1945-59_hu
- Európai Unió (1986). *Egységes Európai okmány (1986)*. Letöltés dátuma: 2023. 07 01, forrás: Európai unió hivatalos honlapja: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:11986U/TXT>
- Európai Unió (dátum nélk.). *Az Európai unió kohéziós politikájának története*. Letöltés dátuma: 2023. 07 01, forrás: Európai Unió hivatalos honlapja: https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/what/history_hu
- Európai Unió Tanácsa (2016. 08 02). *COUNCIL DECISION (EU) 2016/1316*. Letöltés dátuma: 2023. 02 25, forrás: Európai Tanács: <https://www.consilium.europa.eu/media/56627/presidencies-until-2030.pdf>
- Európai Bizottság (dátum nélk.). *Magyarország Áttekintése*. Letöltés dátuma: 2023. 02 25, forrás: Európai Unió Hivatalos Portálja: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/country-profiles/hungary_hu
- Friendly, Michael** (2008). *Handbook of Data Visualization*. (W. Härdle, A. Unwin, & C.-h. Dr. Chen, szerk.) Berlin, Németország: Springer-Verlag Berlin Heidelberg. doi:10.1007/978-3-540-33037-0
- Görbe, Gréta & Varga Zoltán & Pitlik László** (2013. 12 23). *A japán és a magyar történelem a használati pontján keresztül*. doi:1419-1652
- Hirschmann, Zsófia** (2022. 03 24). *Választási esélyek egységes rendszerű elemzése többországra párhuzamosan*. Letöltés dátuma: 2023. 03 25, forrás: Magyar Internetes Agrárinformatikai Újság: https://miau.my-x.hu/miau/291/e_gazsag_eredmenyek.pdf
- Hunyadi, László** (2002. I. szám 80. évfolyam). *Grafikus ábrázolás a statisztikában*. (P. Szaló, Szerk.) Letöltés dátuma: 2023. 07 01, forrás: Statisztikai Szemle: https://www.ksh.hu/statszemle_archive/2002/2002_01/2002_01_022.pdf
- Járdi, Roland** (2021. 10 13). *Ez már a felzárkózás évtizede lehet*. Letöltés dátuma: 2023. 02 26, forrás: www.vg.hu; <https://www.vg.hu/vilaggazdasag-magyar-gazdasag/2021/10/ez-mar-a-felzar kozas-evtizede-lehet>
- Jónás Attila** (2023. 03 24). *Nyílt adatbázisok automatizált elemzése OAM megközelítés alkalmazásával*. doi:1419-1652
- Katits, Etelka & Pogátsa, Zoltán & Zsupanekné, Palányi Ildikó** (2018). *A nemzetgazdasági konjunktúraciklusok és vállalati életciklusok*. (Akadémiai Kiadó, Budapest) doi:ISBN 978 963 454 154 7
- Kengyel, Ákos** (2016). *Kohéziós politika és felzárkózás az Európai Unióban [Digitális kiadás.]*. Letöltés dátuma: 2023. 03 12, forrás: www.mersz.hu: <https://doi.org/10.1556/9789630597760>
- Kinnary, N** (2022. 08 27). *How Does McKinsey Make \$500,000+ on a Single Presentation?* Letöltés dátuma: 2023. 02 26, forrás: Startup Talky: <https://startuptalky.com/how-mckinsey-makes-money-with-presentation/>

- My-x Team (2005). *COCO Y0 Működési logikája*. Forrás: <https://miau.my-x.hu/myx-free/index.php3?x=e091>
- My-x Team & **Pitlik, László** (2014. 12 20). *My-x Tem i.e. The Innovative „Idea-Breeding- Farm”*. (R. András, Szerk.) doi:ISBN: 978-963-12-0943-3
- OECD. (dátum nélk.). *How we work*. Letöltés dátuma: 2023. 07 02, forrás: OECD hivatalos honlapja: <https://www.oecd.org/about/how-we-work/>
- Pitlik, László & Ruff Ferenc** (2016. 02 11). *Robotszem, avagy Az ideális klaszterszámfelismerése hasonlóságelemzések keretében*. doi:14191652
- Pitlik, László** (2023. 01 19). *Felzárkózik-e a magyar átlagbér az EU-s átlagbérhez?* Letöltés dátuma: 2023. 01 28 forrás: https://miau.my-x.hu/miau/294/atlagber_homogenizalodas.xlsx
- Schuman, Robert** (1950. május 09). *Európai Unió hivatalos weboldala*. Letöltés dátuma: 2023. 07 01, forrás: A Schuman-nyilatkozat, 1950 májusa: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu/1945-59/schuman-declaration-may-1950_hu
- Standfordi Egyetem. (dátum nélk.). *Standfordi Egyetem Hivatalos Honlapja*. Letöltés dátuma:2023. 02 16, forrás: Dr. Donald Knuth profilja: <https://profiles.stanford.edu/donald-knuth?tab=bio>
- Szani, Ferenc & Balogh, Anikó & Pitlik, László** (2017. 12). *Dashboards and OLAP services in LLL and distance learning processes or Experiences about log-based learning- and education-management*. doi:14191652
- Tamásné, Szabó Zsuzsanna** (2023. 01 06). *Hiába voltak jelentős emelések, nyoma sincs a magyar bérfelzárkózásnak*. Letöltés dátuma: 2023. 02 26, forrás: www.24.hu:https://24.hu/fn/gazdasag/2023/01/06/minimalber-atlagkereset-beremeles-magyarorszag-europa-berfelzarkozas-nyoma/
- Várad, Dániel** (2022.. 12. 12.). *Inkonzisztens előrejelzések veszélyei a Google Trends adatai alapján, avagy felemelkedés a konzisztencia világába*. doi:1419-1652
- Varga, Zoltán** (2015. 06 30). *Integrálódik-e az EU?* Letöltés dátuma: 2023. 02 15, forrás: Magyar Internetes Agrárinformatikai Újság: <http://miau.my-x.hu/miau/202/varga.docx>