

TARTALOM

- 2** *Bagó József:* A refeudalizáció hatása a foglalkoztatási mozgástérre
- 11** *Sőreg Krisztina:* A közepes jövedelmi csapda fázisai és a tartós felzárkózási pálya dilemmái Magyarországon
- 21** *Berde Éva – Bittmann Felix:* Az idősebb munkavállalók állaspályázati esélyeinek vizsgálata vignetta módszerrel
- 36** *Banyár József:* A nyugdíjrendszer és az alacsony gyermekszám problémája csak együtt oldható meg – Komplex javaslat a nyugdíj és a gyermeknevelés összekapcsolására
- 46** *Németh Gergely:* A tény alapú szervezet vágya és illúziója
- 53** *Jenei Szonja – Módosné Szalai Szilvia:* A koronavírus járvány hatásai a humán erőforrás-menedzsment különböző területeire 2020-ban
- 65** *Grotte Judit – Pató Gáborné Szűcs Beáta – Hollósy-Vadász Gábor:* HR kihívások a pandémia idején a hazai szállodaiparban és vendéglátásban
- 78** *Dima Beáta:* Fókuszban a platformalapú foglalkoztatás (recenzió)

Új Munkaügyi Szemle. Online szakmai folyóirat. Megjelenik negyedévente.

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

Főszerkesztő: Munkácsy Ferenc

Főszerkesztő-helyettes: Szabó Szilvia

Szerkesztőbizottsági titkár: Hollósy-Vadász Gábor

Kiadó: Budapesti Metropolitan Egyetem

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

A kiadásért felel: az egyetem rektora

A szerkesztésért felel: a folyóirat főszerkesztője

E-mail: ujmunkaugyiszemle@metropolitan.hu

Technikai előkészítés: Budapesti Metropolitan Egyetem

ISSN: 2677 1306

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

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

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



BAGÓ JÓZSEF

A REFEUDALIZÁCIÓ HATÁSA A FOGLALKOZTATÁSI MOZGÁSTÉRRE

Napi és területi tudományos tapasztalat is a vagyon, a vagyongyarapodás felértékelődése, ezzel szoros összefüggésben a refeudális struktúrák erősödése, sőt a refeudalizáció erősítése. A refeudalizáció a társadalom és a gazdaság számos szegmensére kihat. A tanulmány a foglalkoztatási mozgástérre vonatkozóan fogalmaz meg gondolatokat – hipotézis jelleggel. A hatásokat négy területen vizsgálja, ezek a tőke és a munka szervezett egyeztetései, a humán tőke felhalmozási csatornái, az igazgatási végrehajtás szervezeti feltételei, a civil szervezetek szerepvállalása.

*"Úgy tűnt, hogy az új közgazdasági zsenik máris megcsinálják nálunk a kapitalizmust."
(Olga Szlavnyikova, 2017)*

Világszerte napi – és néhány éve már (rendezett, és nem egyedülálló) tudományos – tapasztalat a vagyon, a vagyongyarapodás felértékelődése, ezzel szoros összefüggésben a refeudális struktúrák erősödése, sőt a refeudalizáció erősítése. A refeudalizáció a társadalom és a gazdaság számos szegmensére kihat, köztük a közpolitikákra, illetve a foglalkoztatás intézményi környezetére is. Az alábbiakban hipotézis jelleggel fogalmazzuk meg gondolatainkat egyes foglalkoztatási hatásokra, illetve a mozgástérre vonatkozóan, azzal, hogy azok érvényességének megállapítására, illetve tágabban a társadalmi és a gazdasági hatások közé történő beillesztésére természetesen alapos vizsgálatok szükségesek. A hatásokat négy területen vizsgáljuk¹, ezek a tőke és a munka szervezett egyeztetései, a humán tőke felhalmozási csatornái, az igazgatási végrehajtás szervezeti feltételei, a civil szervezetek szerepvállalása.

A vagyon felértékelődése a fejlett világban

Thomas Piketty: A tőke a 21. században című művét Szelényi Iván (2019) az elmúlt évtized legfontosabb társadalomtudományi könyvének tartja, ugyanakkor megjegyzi, pontosabb címnek inkább a „Vagyon a 21. században” megjelölést javasolná.

Szelényi (2019) olvasatában viszonylag nagy adatbázison került bemutatásra a kötetben, hogy a jövedelmek közötti egyenlőtlenségek 1940 és 1970-75 között csökkentek, azóta viszont számottevően nőttek, úgyhogy ma már megközelítik a nagy világgazdasági válság, vagyis az 1929 előtti szintet. A globálisan mért egyenlőtlenségek ennél bonyolultabban alakultak. Az országok közötti egyenlőtlenségek is nőttek az elmúlt évtizedekben, de ha az országokat a népességszámmal súlyozzuk, akkor a globális egyenlőtlenség, főleg néhány nagy népességű ország, elsősorban Kína gyors gazdasági fejlődése miatt csökkent (bár ezeken a fejlődő országokon belül az egyenlőtlenség hihetetlen mértékben nőtt!). A jövedelmi egyenlőtlenség ilyen riasztó emelkedése a fejlett tőkés országokban is aggodalomra ad okot, mivel a jövedelmi hierarchia alsó tizedének vagy tizedeinek az időnként abszolút, de legalábbis viszonylagos elszegényedése (relatív pauperizálódása) azzal a veszéllyel jár, hogy a társadalmi egyensúly felbillen.

Bagó József vezető-kormányfőtanácsos, Belügyminisztérium.

¹ Az írásban foglaltak nem feltétlenül esnek egybe a Belügyminisztérium hivatalos álláspontjával.

A Piketty által azonosított fő probléma a növekvő szakadék a monopolisztikusan birtokolt vagyontól származó új értéket/vagyont nem termelő járadék és a gazdasági növekedés között. Amennyiben a jövedelmek egyre nagyobb része ilyen értelemben vett járadékból származik, akkor alakul át a szabadversenyos kapitalizmusból a rendszer patrimonialis kapitalizmussá, amelynek a nyertesei nemcsak a felső egy százalék vagy ezrelék, hanem a (föld)birtokos, illetve magánvagyonos (patrimonialis) középosztály is, mely főként az ingatlanpiac inflációjából tesz szert számottevő járadékokra, amit aztán örökségként átruház a következő generációra. A különbség a vagyontra jutó járadék és a munkából szerzett jövedelem, nem pedig a profit és a munkabér ellentéte.

Piketty sok országra és hosszú időszakra kiterjedő adatsorai azt mutatják, hogy a dicsőséges három évtized (1945-1975) a korábbi megrázkódtatásokra adott politikai válasznak köszönhető kivétel volt, hiszen 1970-75 után a tőkés világ visszatért az egyenlőtlenségek „normális” szintjéhez.

A levezetés fő tanulsága: a vagyontra jutó járuléka a XIX. században a munkára jutó jövedelem hétésszerese volt, de csak a duplája az 1950-es években, most ismét 5:1 az arány, amely Piketty előrejelzése szerint századunk végére ismét feltornássa magát 7:1-re. A XIX-XX. század fordulóján, legalábbis Franciaországban az összes vagyonnak mintegy 80-85 százaléka örökölt vagyon volt, az 1970-es években már csak 45 százaléka, 2010-ben viszont már 66 százalék ez az arány, és századunk végére elérheti a 90 százalékot. Ugyanezt a trendet találja az Egyesült Államokban is. Ha ez igaz, akkor a vagyontra jutó járuléknak is egyre nagyobb hányada jut azokhoz, akik a vagyont örökölték, ami igencsak kétségbe vonja a piaci társadalmak az egyén teljesítményét elismerni igyekvő (meritokratikus) öngazolását. Az egyre zsugorodó felső osztály vagy réteg jövedelmének egyre nagyobb hányada nem munkából (vagy profitból), hanem járadékból származik.

A „dicsőséges három évtized” tehát a kapitalista társadalom egy viszonylag rövid, meglehetősen meritokratikus korszaka volt, de ma már a tőkés társadalom is egyre inkább „rendi” jellegűvé válik, hasonlóvá ahhoz, ami egykor hagyományosan volt, ahol a privilégiumokat egyre inkább az öröklés határozza meg. Szelényi (2019) végösszegzése szerint tehát a XX. és XXI. század fordulójának kapitalizmusa új módon egyenlőtlen: egyre nagyobb vagyonok, s egyre több privilegizált társadalmi pozíció öröklődik át. A kapitalizmus tehát „refeudalizálódik”.

Félbemaradt kapitalizmusok Magyarországon

Szűcs Jenő (1983) ismert megközelítésében a régióink középkori modernizálásának sajátos vonása, hogy – ellentétben a nyugati típusú feudalizmussal, ahol a legfőbb szerkezeti alapelemek szerves spontaneitással alulról épültek fel – aránytalanul nagyobb szerepet jutott benne a „felülről” való átrendezésnek. Az egyik távolra ható következmény az attitűdökben jelentkezett, az egyenlőtlenek kapcsolatrendszerük nálunk sokkal „szolgálatibb” jellegű maradt.

A korabeli (ma esetleg úgy mondanánk: gazdasági és társadalmi) párbeszédre jellemző az az elhíresült összehasonlító történet, amely a következőképpen írható le. „Angliában például Simon de Montfortnak² eszébe sem jutott, hogy amikor ütött a rendi parlamentarizmus órája (1264), ne hívjon meg minden városból is két képviselőt, amikor viszont Magyarországon ütött először az óra (1276) eszébe sem jutott senkinek, hogy meghívjon polgárokat. Később sem, soha.” Itthon a késő középkorra már axióma szintjére emelkedett, hogy a nemesség követői „képviselek az ország egész testét” (Szűcs, 1983).

Romsics Ignác (2018) áttekintésében a középkori Magyar Királyság valószínűleg Mátyás idején került legközelebb a fejlett Európához, a városiasodás és sok más területen azonban továbbra is a

² Leicester 6. grófja, a lewesi csatát (1264) követően szinte diktátori hatalommal állt Anglia élén – rövid ideig.

félperiféria jegyeit mutattuk. Az 1848-ban hozott áprilisi törvények vetnek véget a rendiség időszakának. Ez a polgári átalakulás Hollandiában 1581-ben, Svájcban 1681-ben Angliában 1649-ben, USA-ban 1776-ban, Franciaországban 1789-ben vette kezdetét. Tehát e téren is 150-200 éves lemaradás mutatkozott.

A XIX. század elején a tőkés jellegű manufaktúrák darabszáma 124-ről 500-ra nőtt, 1846-ban megépül az első vasútvonal, Széchenyi Hitel című könyve publikálását követően megjelennek az első hazai tulajdonú pénzüzetek is. Az 1867 után az első világháború kitöréséig tartó dualista időszak a magyar gazdaság aranykoraként jellemezhető. Magyarország gazdasági fejlődését azonban megakasztotta az első világháború és az azt követő trianoni békediktátum. A diktátum miatt a lakosságunk több mint felét, területünk mintegy kétharmadát veszítettük el, szervesen kialakult gazdasági körzetek szakadtak szét. A követő időszak fejlődését a második világháború torpantotta meg.

1945 után ismét új helyzet teremődött. A magyar gazdasági termelés a szocialista tervgazdálkodás keretei között szerveződött újjá. Ennek következtében relatív pozíciónk romlott. A gazdaság főágazatai közül egyedül a mezőgazdaság teljesített jól, ám ennek a jelentősége egyre csökkent. Többen kimutatták már, a szocialista tervgazdálkodás időszaka inkább a feudális struktúrákat, mint a kapitalizmus szerkezetét erősítette. A szovjet blokk összeomlásával és a rendszerváltással újabb jelentős, mintegy 18%-os GDP csökkenést szenvedett el a magyar gazdaság és csak 1999-re értük el a GDP 1989-es szintjét.

Spiró György (2019) kapcsolódó regionális szintű nézetében az 1989 utáni időszak a térségben az erősek további erősödését hozta, és az egész földrészt bérmunkás beszállítóvá tette. A piac előnye – az elvileg tiszta versengés szelleme és természetszerűleg kevésbé tiszta gyakorlata – Kelet Európától idegen maradt, és „a bolsevik-feudalisztikus képzetek” gyors visszatérését hozta. Összegzése szerint „a bérmunkáslet és a vadkapitalizmus” visszavezet a feudalizmushoz, ezekben az országokban a kapitalizmus soha nem tudta teljesen legyőzni a feudalizmust.

A 2008-as világgazdasági válság EU-ba való begyűrűzése Magyarországon is recessziót okozott 2009-ben (-6,7%) és 2011-ben (-1,7%). A 2010 utáni magyar gazdaság fejlődési üteme nem tette lehetővé a gyors konvergenciát a fejlett Nyugattal (Romsics, 2018). A koronavírus-járvány okozta 2020. évi fertőzési és humanitárius katasztrófa, továbbá az egészségügyi intézményi krízis, és az ezeket kísérő, követő gazdasági válság újabb szakadékokat jelent, amely mélységeit jelenleg még nem látjuk.³

A fentiekben bemutatott vázlatos áttekintésből is kitűnik, a megkésetten indult hazai kapitalizmus kiépítése tehát többször (drámaian) félbeszakadt, megtört. Szűcs (1983) a történelemtudomány szorosabb kereteiből kilépve megfogalmazza, a „prolongált feudalizmus” idején kiforruló kereteknek (legalábbis attól messze nem mentesen) a mentális struktúrára vonatkozó egyik hatása a társadalom mindenkor vezető rétegére a „szüntelenül lázadó”, „ellenálló” szerep. De idetartozhat (nemcsak a vezető rétegnél, hanem a társadalom alsó szegmensében is) a depressziós ellentét, a sokak által megfigyelt passzivitás, a rezignált belenyugvás a dolgok menetébe, „hiszen amúgy is minden fontos ügyben valahol fent születnek a döntések”.

Magyarország utolsó évtizede

2010 után a vagyonból, vagy más egyes szerzett vagy kapott privilégiumokból származó járadékok növekvő szerepet tölthettek be a magyar gazdaságban (Szelényi, 2019). Utóbbi időben pedig,

³ Számos szerző jelzi, a jelenlegi egészségügyi járvány részben elfedi a megjelent, a klímaváltozásból adódó válságot. Ugyanakkor nem lehet lebecsülni a technológiai paradigmaváltásból eredő kihívásokat.

különösen a két utolsó világgazdasági válság következtében látványosan felerősödött az ingatlanpiac inflációjából származó jelentős járadéknövekedés.

Szelényi (2019) rámutat, a vagyon, illetve (a részben abból szerzett) járadékok elsődlegesnek tekintése, őrzésének, gyarapításának mintegy programadó céllá válása, legalábbis gyakorlattá alakulása ugyanakkor társadalmilag igen problémás. Főként annak az ismeretnek a tükrében, hogy a társadalom többsége a társadalom felső egy-két decilise pozíciójának átörökölhetőségét többnyire illegitimnek, nem teljesítményelvűnek tekinti, s ez különösen érvényes a hátrányos helyzetben lévő etnikai csoportok esetében.

Hatás a foglalkoztatás intézményi környezetére

Az alábbiakban a nyilvánvalóan kulcsszerepű foglalkoztatásra vonatkozó hatásokat a mozgástérre – hipotézis jelleggel – négy területen vizsgáljuk, ezek a tőke és a munka szervezett egyeztetései, a humán tőke felhalmozási csatornái, az igazgatási végrehajtás szervezeti feltételei, a civil szervezetek szerepvállalása. Az alapként választott, kapcsolódó, szervezettebb elvi kiindulási pont pillanatnyilag sajnos nem ad elegendő támasztékot, mivel Piketty nem szentel kellő figyelmet a foglalkoztatottság problémájának (Kornai, 2015). Az áttekintésben ugyanakkor több esetben támaszkodunk korábbi hazai (rész)elemzésekre, (rész)értékelésekre.

A tőke és a munka szervezett egyeztetései

A tőke és a munka szervezett egyeztetése, azaz a gazdasági és társadalmi párbeszéd Magyarországon is működik – változó szervezeti feltételek között. Létező fórum a Nemzeti Gazdasági és Társadalmi Tanács (NGTT). Az NGTT a társadalmi egyeztetés és párbeszéd színterén új, ágazatközi intézményként, makroszintű fórumként 2011-ben jött létre a korábban működő Országos Érdekegyeztetési Tanács, a Gazdasági és Szociális Tanács, illetve a Gazdasági Egyeztető Fórum megszűnésével. Az NGTT ösztársadalmi fórum, ugyanakkor László (2015) értelmezésében nincs meg minden oldalon a szükséges foglalkoztatási, munkaerőpiaci érintettsége és szakértelme, és nem játszik érdemi szerepet a foglalkoztatáspolitikai alakításában.

Munkaügyi és gazdaságpolitikai területen további országos érdekegyeztető fórumok működnek. A Versenyszféra és a Kormány Állandó Konzultációs Fóruma (VKF) 2012. február 22-én alakult meg, amely konzultatív, javaslattevő és véleményező fórumként működik, és amelynek keretei között a felek a kormányzatnak a versenyszférát érintő foglalkoztatáspolitikai, munkaerőpiaci és a jövedelmek alakulásával kapcsolatos szabályozási terveit tárgyalják meg. A Fórumban részt vesznek a munkavállalói oldal képviselői is. A 2002-ben alakult Országos Közszolgálati Érdekegyeztető Tanács (OKÉT) a valamennyi közzolgálati alkalmazottat érintő bérpolitikai, munkaügyi és foglalkoztatási kérdésekkel foglalkozik, a közszféra éves bértárgyalásainak, illetve bérmegállapodásainak fóruma. A tanács tagjai a kormány, a közszolgálatban dolgozók szakszervezeteinek és a helyi önkormányzatok érdekvédelmi szervezeteinek képviselői⁴. 2011-ben létrehozták⁵ a Közszolgálati Érdekegyeztető Fórumot (KEF), ahol a kormány és az érdekképviselői szervek képviselői a kormánytisztviselők és köztisztviselők élet- és munkakörülményeiről, foglalkoztatási kérdéseiről konzultálnak. Az egyes szakpolitikai területeken ágazati érdekegyeztető fórumok működnek⁶, melyek közül a legújabb a 2015 decemberében megalakult Szociális Ágazati Érdekegyeztető Fórum (SZÁÉF). (Országgyűlés Hivatala, 2016).

⁴ A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény.

⁵ A közszoigálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény.

⁶ Az ágazati párbeszéd bizottságok kiépítése az EU-csatlakozás előtt PHARE program keretében indult el (Lux, 2020)

Ugyancsak országos egyeztető fórum a 2016 októberében létrehozott Nemzeti Versenyképességi Tanács, amelyben viszont nem vesznek részt a munka képviselői. Mindezek mellett továbbra is tripartit fórumként működik a Nemzeti ILO Tanács, továbbá az Országos Munkavédelmi Bizottság⁷.

László (2015) visszatekintésében a rendszerváltáskor nagy parlamenti többséggel elfogadott foglalkoztatási törvény⁸ első megfogalmazásából az volt kiolvasható, hogy a foglalkoztatási viszonyokat tekintve az elsődleges meghatározó szerepet – az akkor bevezetett piacgazdasági elveknek megfelelően – a piac, a munkaerőpiac gyakorolja, a foglalkoztatáspolitikai szerepe csak ezt követően jelenik meg abban, hogy a munkaerőpiacon keletkező feszültségeket megelőzze, illetve feloldja. A foglalkoztatási törvény fontos tartalma és lényegi üzenete volt a munkaerőpiac minden elsődleges szereplője (a kormány és az önkormányzatok, a munkaadók és munkavállalók, illetve ezek érdekképviselője) számára az, hogy foglalkoztatási szempontból minden aktornak vannak kötelességei és jogai, és ezek nagyjából összhangban állnak egymással, egységet alkotnak:

- a szereplők együttműködési kötelezettségét előírta,
- meghatározta mindenkinek a feladatát (a Kormány döntéseinek előkészítése, valamint végrehajtása során figyelembe veszi azok foglalkoztatáspolitikai összefüggéseit és következményeit; az önkormányzat figyelemmel kíséri a helyi foglalkoztatási viszonyok alakulását, a munkaerőpiaci szervezet működési feltételeihez és fejlesztéséhez támogatást nyújt; a munkaadó segíti a munkaerő-piaci szervezet munkáját; a munkavállaló együttműködik a munkaerőpiaci szolgáltató szervvel, valamint a munkaadóval),
- ezen túl – a többcsatornás finanszírozás elvét követve – a munkaerőpiaci szereplők számára egyaránt kötelezővé tette a finanszírozási terhekhez való hozzájárulást (a Kormány gondoskodik a foglalkoztatási alap egyensúlyáról, a munkaadó és a munkavállaló járulékot köteles fizetni az alapba),
- ezeket ugyanakkor „ellentételezte”, a szereplők számára megadta a döntésekbe való beleszólás és a foglalkoztatási szervezet irányításában való részvétel jogát és lehetőségét (a munkaerőpiaci szervezet irányításában a munkaadók, a munkavállalók, valamint – a helyi szervek tekintetében – a helyi önkormányzatok is közreműködnek; a munkaadó és a munkavállaló érdekképviselői szervei útján részt vesz a foglalkoztatási érdekegyeztetésben, az önkormányzat részt vesz a helyi foglalkoztatási érdekegyeztetésben).

A fentiekben megfogalmazott kötelezettségeket a törvény ma is felsorolja, és bár a törvény szövegében még mindig benne van az, hogy a munkaadó érdekképviselői szervei útján, a munkavállaló képviselői útján részt vesz a foglalkoztatási érdekegyeztetésben, továbbá a foglalkoztatási törvény foglalkoztatási érdekegyeztetést tárgyaló II. fejezetének szakmai címe még megvan, azonban László (2015) észrevételezi, nincs e fejezetnek egyetlen, jelenleg hatályos paragrafusa sem. Ugyancsak megjegyzi, az EU-val kötendő aktuális Partnerségi Megállapodás véglegesítése előtt széles körű „társadalmasítás” valósult meg, és a szociális partnerek is ott voltak a fontosabb megszólított szervezetek listáján (a több mint kétszáz szervezet között). A Partnerségi Megállapodás-hoz fűzhető vélemény jellegénél fogva nem jelent érdemi felelősséget és partnerséget, sem a prioritások megfogalmazásában, sem a végrehajtásban, az eszköz- és intézményrendszer működtetésében

⁷ A szerző tagja a Bizottságnak. E fórum szakmai munkájának ismertetése szétfeszítené a jelen írás kereteit.

⁸ A foglalkoztatás elősegítéséről és a munkanélküliek ellátásáról szóló 1991. évi IV. törvény.

A humán tőke felhalmozási csatornái

Szelényi (2019) említett elemzésében megjegyzi, hogy Piketty éppen a humán tőkét zárja ki a vagyoni jövedelem forrásai közül, holott éppen a humán tőkéhez kapcsolódó „akkreditált jogosítványok” a klasszikus, s talán legkönnyebben mérhető járadékok. Az utóbbi évtized talán egyik legfontosabb áramlatú hazai oktatás-gazdasági vizsgálatai⁹ során többször megállapítást nyert, hogy például a felsőoktatás milyen módon járul hozzá az életkereset relatív magasabb növeléséhez, a munkaerő-piaci pozíciók javításához, a munkanélküliség elleni védelemhez, illetve a humán tőke fejlesztéséhez. Az itthoni folyamatoknál azonban megfigyelhető, hogy 2010 óta a felsőoktatási hallgatók létszáma mintegy harmadával csökkent (KSH, 2019a). A humán tőke felhalmozásának ez a (másikakhoz viszonyítva alternatív) csatornája tehát érzékelhetően beszűkült. A felsőoktatási létszámok csökkentése azzal a következményekkel is jár, hogy a „tudásgyárak”¹⁰ kapacitása leépül, esetleg előfordulhat egyik-másik áttelepítése, átszervezése, olykor bezárása is. Összességében a „tudásgyárak” (maradjunk a hasonlatnál) „termelő és kiszolgáló” személyzeti létszáma is csökken, gyengül. Ennek további szűkítő hatása van a választható szakmák, munkahelyek körére, s kapcsolódóan a pályaaorientációra, az ajánlható szakmai pályákra.

Az igazgatási végrehajtás szervezeti feltételei

Borbély-Pecze Tibor Bors (2016) áttekintéséből is ismert, a 2010-2014 kormányzati ciklusban számos minisztériumi háttérintézmény került összevonásra. 2012. január 1-től a Foglalkoztatási Hivatal bázisán egy új központi hivatal jött létre, amely a Nemzeti Munkaügyi Hivatal kialakításával, a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet (NSZFI), valamint az Országos Munkavédelmi és Munkaügyi Főfelügyelőség (OMMF) beolvasásával valósult meg¹¹.

A dekoncentrált szervezeti egységek is számos változáson estek keresztül. A Magyar Program végrehajtása részeként 2011. október 1-jétől megszűntek a kiemelt hatáskörrel és illetékességgel rendelkező munkaügyi központok, és kialakult a munkaügyi központok egységes rendszere, amelyben valamennyi munkaügyi központ (de már nem ezen a néven) azonos hatáskörrel rendelkezik a megyei kormányhivatalok szakigazgatási szerveként¹². A program végrehajtását a korábbi Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium felügyelte. A járási rendszer¹³ 2013. január 1-től állt vissza. A szocialista tervgazdálkodás későbbi időszaka, 1983 után újra egységes szervezeti rendbe kerültek a központi kormányzat helyi szervei, így a munkaügyi kirendeltségek is (2015. április 1-jével). A Magyar Programot később a Közigazgatás és Közszolgáltatás-fejlesztési Stratégia 2014-2020¹⁴ váltotta fel.

A megyei kormányhivatalok és járási hivatalok országosan egységes rendszerének kialakítása mellett a Kormány döntései alapján a munkaügyi szolgálat korábban kialakított, kialakult egyes szakmai funkciói „profilisztított”, célirányosabb szervezetekben kaptak helyet. Így kialakult a komplex rehabilitáció feladatát ellátó szervezetrendszer, továbbá a társadalmi felzárkóztatásért felelős szervezetrendszer. A komplex rehabilitáció feladatát ellátó szervezetrendszert érintően 2012 nyarán fontos szervezeti változás történt, a korábban az Emberi Erőforrások Minisztériuma (a továbbiakban: EMMI), illetve jogelődje alatt életre hívott új központi hivatal, a Nemzeti

⁹ Lásd például (Varga, 2018)

¹⁰ A tudásgyárak lehetséges oktatási, munkaerőpiaci szerepköréről lásd például (Bagó, 1998)

¹¹ A 1413/2011. (XII. 1.) Korm. határozat döntött a foglalkoztatáspolitikai szervezetrendszer átalakításáról.

¹² A Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálatról szóló 315/2010. (XII. 27.) Korm. rendelet módosításával.

¹³ A járási rendszerről, múltjáról és kialakításáról lásd többek között (Faluvégi, 2012)

¹⁴ http://www.kormany.hu/download/8/42/40000/K%C3%B6zigazgat%C3%A1s_feljeszt%C3%A9si_strat%C3%A9gia.pdf

Rehabilitációs és Szociális Hivatal a megyei kormányhivatalok szervezeti kerete között működő megyei szakigazgatási szervekkel egészült ki¹⁵.

A társadalmi felzárkóztatásért felelős szervezetrendszer érintően a korábbi Állami Foglalkoztatási Szolgálat részét képező regionális képző központok¹⁶ (kilenc intézmény) átszervezésre kerültek egy új országos intézményrendszerre Türr István Kutató és Képző Központ (a továbbiakban: TKKI) néven. A TKKI először még a Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium irányításával, majd az EMMI felnőttképzési és módszertani háttérintézeteként elsősorban komplex társadalomfejlesztéssel foglalkozott. A társadalmi felzárkózás, a mélyszegénység megszüntetése és az esélyegyenlőség terén európai uniós és hazai finanszírozású projektek főként az álláskeresőket, alacsony végzettségűeket, megváltozott munkaképességűeket segítette a felzárkózásban. A programok kidolgozásában és megvalósításában a TKKI meghatározó szerepet töltött be, így akkoriban a szakterületen a legkompetensebb szereplők között tartották számon Magyarországon. Az 1500 akkreditált képzéssel és a különböző projektekben dolgozó közel háromezer külsős szakemberrel évente több, mint ötvenezer embert ért el. A TKKI 2016. augusztus 31-ével megszűnt, feladatait az EMMI Szociális és Gyermekvédelmi Főigazgatósága (SZGYF) vette át. 2019. augusztus elsejével létrehozták a Belügyminisztérium felügyeletével a Társadalmi Esélyteremtési Főigazgatóságot (TEF), amely az SZGYF-ből kiválás útján jött létre, a fenti időponttól annak jogutóda¹⁷. A TEF központja Budapesten van, és öt regionális igazgatósággal működik. Feladatai közé tartozik a hátrányos helyzetű felnőttek felzárkózásának elősegítése, a területi felzárkózás elősegítése érdekében területi felzárkózást segítő programok végrehajtásának szakmai támogatása, a munkaerőpiaci hátrányok csökkentése, a helyi foglalkoztatás bővítése. A TEF felügyeli a fejlesztési központokat (jelenleg 17 településen), ahol az elméleti és gyakorlati képzéseknek, a szolgáltatásoknak és a közösségformálásnak is helyet adó terek létesülnek. A tervek szerint a központok a készségfejlesztésen túl az adott térségekben felmerülő konkrét munkaerőpiaci problémára is megoldást nyújthatnak, és az érdekképviseletet is megkönnyíthetik majd.

A központi hivatalok feladatainak koncentrációja és integrációja vegyesen valósult meg. A minisztériumi feladatok bővültek 2015-től a megszüntetett Nemzeti Munkaügyi Hivatal operatív foglalkoztatási feladatainak, továbbá a korábban már e Hivatalba beolvasztott OMMF feladatkörének átvételével. A Hivatalba 2012-ben integrált NSZFI ekkor kivált, s Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatalként folytatta munkáját. A foglalkoztatáspolitikai és a munkaügyi, munkavédelem operatív feladatait is ellátó Nemzetgazdasági Minisztériumtól a felelősséget 2018-ban a Pénzügyminisztérium örökölte meg, 2020-tól a feladat – még a koronavírus-járványt megelőzően – átkerült az Innovációs és Technológiai Minisztériumhoz. A mindenkori miniszteriális irányításban a szakmai döntés – előkészítés¹⁸ helyett az operatív végrehajtás struktúrái erősödtek meg – tulajdonképpen összhangban a napi irányítási, szolgáltatási feladatokat végző szervezetek és a munkatársi gárdájuk beolvasztásával.

Borbély-Pecze (2016) percepciójában a legtöbb EU tagállamban megtalálható módon értelmezhető, jogilag és szervezetében egységes, országos munkaügyi szervezet (Public Employment

¹⁵ A Nemzeti Rehabilitációs és Szociális Hivatalról, valamint a szakmai irányítása alá tartozó rehabilitációs szakigazgatási szervek feladat- és hatásköréről szóló 95/2012 (V.15.) Korm. rendelet.

¹⁶ A regionális képző központok a rendszerváltás hajnalán jöttek létre világbanki kölcsön segítségével. A miskolci képző központ a 7/1988. (II.17.) MT rendelet, a többi képző központ a foglalkoztatás elősegítéséről és a munkanélküliek ellátásáról szóló 1991. évi IV. törvény alapján jött létre központi költségvetési szervként. A képző központokat a helyi önkormányzatokkal közösen alapította az akkori Munkaügyi Minisztérium.

¹⁷ 180/2019. (VII. 26) Korm. rendelet és 1427/2019. (VII.26.) Korm. határozat

¹⁸ A döntéselőkészítés, tágabban az intézményes szakmai háttér leépüléséről ad összefoglalót (Munkácsy, 2015).

Service) mintegy húsz éve nincsen Magyarországon – amely gyakorlat nem egyedülálló az Európai Unióban.

A civil szervezetek szerepvállalása

Magyarországon sajátos helyzet alakult ki, amikor a rendszerváltással bekövetkező gazdasági átalakulással megjelenő tömeges munkanélküliség kezelése érdekében történtek központi állami erőfeszítések, közben kialakultak, illetve alakulófélben voltak a nem állami profitorientált és a nem profit érdekében dolgozó szervezetek, ezek egy része foglalkoztatást elősegítő céllal működött. Az első benyomások¹⁹ szerint a szervezetek szakmai segítő tevékenységet, illetve program-szervezést, továbbá adománygyűjtést, osztást, vagy az alapító alap-, vagy kiegészítő tevékenységének támogatását vállalták, végezték. Az állam fokozatosan kiépítette azokat a hidakat és ösztönzőket, amelyek részben erősítették a nonprofit szféra fejlődését, részben a szervezetek feladatba történő bevonása révén bővítették a foglalkoztatáspolitikai hatókörét. Voltaképpen szükségszerű volt, hogy a munkanélküliség kezelése, tágabban az emberi erőforrás-fejlesztés szakterületén a megfelelő saját szervezeti erő, illetve a magántőke támogatások hiányában a korábbi Országos Foglalkoztatási Közalapítvány – tehát nem mint „hatóság” – feladata lett a (központi állami) céltámogatások elosztása, végső soron a civil szervezetek erősítése, olykor menedzselése.

Később, 2010 után a Közalapítvány helyébe lépő Országos Foglalkoztatási Közhasznú Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság – amely részben a mindenkori irányító minisztérium, részben a megszüntetett, középírányító Nemzeti Munkaügyi Hivatal (illetve az előd Foglalkoztatási Hivatal) további operatív feladatait (továbbá részben a megmaradó Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal egyes támogatási ügyleteit) vette át – már ilyen portfóliót nem vitt, nem visz. Mindezek hozzájárultak, hozzájárulnak a foglalkoztatási célú nonprofit szervezetek szerepvállalásának fokozatos csökkenéséhez, tágabban a civil szféra visszavonulásához. Ismeretes, hogy e szervezetek száma a 2010-es évek elejétől mérséklődik. A Központi Statisztikai Hivatal szektorális jelentése (KSH, 2019b) szerint ez betudható az egyesülési jogról, a közhasznú jogállásról szóló jogszabályok, valamint a civil törvény²⁰ hatásának, amely a szektoron belül úgy mond „tisztulási folyamatot”²¹ indított el.

Irodalomjegyzék:

- Bagó József (1993): A nem kormányzati aktorok szerepe a munkaerőpiaci feszültségek enyhítésében. Munkaügyi Szemle 1.
- Bagó József (1998) Gazdaság, oktatás, munkapiac. Kultúra és Közösség 1998. 4., 1999. 1.
- Borbély-Pecze Tibor Bors (2016): A magyar munkaügyi szervezet története. In: Borbély-Pecze Tibor Bors (szerk.): A magyar foglalkoztatási szolgálat története narratívákban 1991-2016. Duna-Mix, Vác.
- Faluvégi Albert (2012): A járások rendszere és a kistérségi beosztás. Területi Statisztika 5. <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/terstat/2012/05/faluvegi.pdf>
- Kornai János (2015): Milyen is hát a tőke a 21. században? Közgazdasági Szemle 9. http://real.mtak.hu/26026/1/02_Kornai_Janos_u.pdf
- KSH (2019a): Oktatási adatok 2018/2019. KSH Statisztikai Tükör. május 28. <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/oktat/oktatas1819.pdf>
- KSH (2019b): A nonprofit szektor legfontosabb jellemzői 2018-ban. KSH Statisztikai Tükör, december 23. <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/stattukor/nonprofit/nonprofit18.pdf>

¹⁹ Lásd erről például (Bagó, 1993).

²⁰ A civil szervezetek működéséről és támogatásáról szóló 2011. évi CLXXV. törvény.

²¹ A civil törvény kimondja, hogy az éves pénzügyi beszámoló kötelező beküldésének elmulasztása következményeként a bíróság kezdeményezi ezen szervezetek megszüntetését, illetve törlését (KSH, 2019).

- László Gyula (2015): A foglalkoztatáspolitikai új paradigmáinak működése. Munkaügyi Szemle 3. <http://www.munkaugyiszemle.hu/foglalkoztataspolitika-uj-paradigmainak-mukodese>
- Lux Judit (2020): Az érdekegyeztetésről - a járvány előtt, alatt és után. MunkaügyiSzemle.HU május. <http://www.munkaugyiszemle.hu/az-erdekegyeztetesrol-jarvany-elott-alatt-es-utan-egyeztetesrol-jar>
- Munkácsy Ferenc (2015): Lejtmenetben a munkaügyek. Munkaügyi Szemle Online december. <http://www.munkaugyiszemle.hu/lejtmenetben-munkaugyek>
- Országgyűlés Hivatala (2016): Nemzeti Gazdasági és Társadalmi Tanács. Parlament Infoszolg Online. április 8. https://www.parlament.hu/documents/10181/595001/Infojegyzet_2016_13_NGTT.pdf/cbc2d6a9-53e0-4c30-a774-d881347c456f
- Romsics Ignác (2018): Félperifériától a félperifériáig – utunk Európába. Előadás az MKT Gazdaságpolitikai és Gazdaságelméleti Szakosztálya 2018. április 24-i ülésén.
- Spiró György (2019) Nyolcvankilenc. In. Földes György (szerk): +- 30 (Esszék a közelmúltról és a közeljövőről) Napvilág Kiadó, Budapest. <http://ujiras.hu/2019/09/05/spiro-gyorgy-nyolcvan-kilenc/>
- Szelényi Iván (2019): Tanulmányok az illiberális posztkommunista kapitalizmusról. Corvina Kiadó, Budapest.
- Szűcs Jenő (1983): Vázlat Európa három történeti régiójáról. Magvető Kiadó, Budapest.
- Varga Júlia (2018): A készségek és az oktatás követelményrendszere a tudásalapú társadalomban. Magyar Tudomány 1. https://mersz.hu/hivatkozas/matud_113#matud_113

SŐREG KRISZTINA

A KÖZEPES JÖVEDELMI CSAPDA FÁZISAI ÉS A TARTÓS FELZÁRKÓZÁSI PÁLYA DILEMMÁI MAGYARORSZÁGON

A hosszú távú fenntartható gazdasági fejlődés útjában számos akadály merülhet fel az egyes országok egyedi sajátosságai, valamint az egyre szorosabbra fűződő globális folyamatok, tendenciák és utóbbiakból fakadó válságjelenségek révén. A tartós felzárkózás egyik nem elhanyagolható és egyre nagyobb figyelemben részesülő potenciális kiváltó oka az ún. közepes jövedelem csapdája, amely számos endogén vagy exogén gazdasági és társadalmi feltétel együttállása esetén bontakozhat ki jellemzően egy átlagot meghaladó növekedési pályát követően az érintett országban, és akár évtizedekre is berekesztheti a további felzárkózást a megfelelő és hatékony gazdaságpolitikai beavatkozás hiányában. Vajon feltételezhető-e, hogy Magyarország az elmúlt évtizedek gazdasági, társadalmi és politikai eseményeinek fényében, illetve függő piacgazdaság voltának betudhatóan erősebb kiszolgáltatottságot mutat a jövedelmi csapda, valamint a tartós növekedési lassulások irányába?

Bevezetés

A gazdasági növekedés természete, kiváltó okai, speciális sajátosságai és modellezhetősége a közgazdaságtan egyik leggyakrabban kutatott témájaként aposztrofálható. Számos kísérlet történt arra, hogy közelebb kerüljünk annak megértéséhez, hogy pontosan mi is lehet a sikeres növekedési pálya megvalósításának receptje egy ország, országcsoport vagy akár egy nagyobb régió számára. Kétségtelen, hogy a gazdasági növekedés és felzárkózás szoros szimbiózisban állnak, azonban hibás lenne azt feltételezni, hogy önmagában véve egy gyorsuló ütemű növekedési pálya feltétlenül egy magasabb jövedelmi csoportba történő felzárkózást, valamint az abban való tartósabb megmaradást is jelenti az országok számára.

Az emberi történelem – és ezen belül különösképpen a gazdasági-társadalmi folyamatok jellege – ciklikus természetű. Az egyre inkább gyorsuló fejlődés, a tudomány és technika legújabb vívmányai és a világ növekvő egy főre jutó GDP-je első ránézésre igen lineárisnak engedik látni felzárkózásunkat. Azonban az időhorizont megfelelő kiterjesztésével szabályos mintázatok rajzolódnak ki, melyeket nem hagyhatunk figyelmen kívül egy kritikus vizsgálat összeállításánál. E ciklusok feltárására számos kísérlet történt az elmúlt évtizedek, évszázadok folyamán, de hogy néhány klasszikust is említsünk, feltétlenül meg kell neveznünk Nikolai Kondratyev, Karl Marx, Immanuel Wallerstein, Rozsnyai Ervin vagy akár Jánossy Ferenc munkásságát. Ciklikus jellegű, hogy egy ország fejlődésében fellendülési, stagnálási vagy komolyabb visszaesési szakaszok állnak be. Ciklikusnak tekinthető, hogy a gazdasági válságok – endogén vagy exogén okokból kifolyólag – időről időre alapjaiban rengetnek meg egy országot, országcsoportot vagy akár magát a világgazdaságot. Ciklikus természetű, hogy az alsó, közép és felső jövedelmű társadalmi csoportok bizonyos időszakosként, azonban korlátozott mértékben cserélődnek, habár az átjárás lehetősége nem mondható véletlenszerűnek a három réteg esetében. Valamint bizonyos értelemben az is mintázatot alkothat több évtizedes, évszázados vetületben, hogy egy ország, nemzetállam berendezkedése demokratikus jellegű, avagy inkább egy uralkodó kisebbség autoriter kontrolljára épül,

amely a meglévő erőforrások egyenlőtlen elosztásán alapul, illetve képes megrekeszteni a centrumhoz való felzárkózási tendenciát is.

Amennyiben – bármilyen természetű – külső sokk gyűrűzik be egy ország fejlődési útjába, kétségtelen, hogy utóbbi felzárkózási pályája hosszabb-rövidebb időre megszakadhat, s eredményképpen egy alacsonyabb szintről kell ismételtelen a korábbi állapothoz avanszálni. E jelenséggel a hazánkban igen ritkán emlegetett, azonban óriási jelentőséggel bíró kutatásában Jánossy Ferenc foglalkozott, aki részletekbe menően fogalmazta meg és dolgozta ki az ún. trendvonal elméletet. Példájában a második világháborút követő időszakot elemezte, melyet háborús helyreállítási periódusnak nevezett meg. Az előrejelzést még 1966-ban készítette és azt jósolta, hogy az 1970-es évtizedben jelentős gazdasági visszaesésre kell számítani, mivel a magyar gazdaság addigra el fog érni egy olyan szintet, amelyet a világháború bekövetkezte nélküli természetes növekedés folyamán közelített volna meg. A háború előtti szint tehát szükségszerűen a helyreállítási periódust követően fog beállni. Ezen felül Jánossy azt is hangsúlyozta, hogy a hosszú távú gazdasági növekedés alapvető záloga nem más, mint a humán tőke (Jánossy, 1966). Ahogy a történelem is bizonyította, Jánossynak igaza lett, hiszen az 1970-es évektől jelentősen lassult a magyar gazdaság dinamizmusa.

Az elmélet tükrében felmerül a kérdés, hogy vajon Magyarország jelenleg milyen szakaszban található, illetve hosszú távon vizsgálódva, mennyire érhető tetten a fejlett centrumhoz történő gazdasági felzárkózás.

A közepes jövedelem csapdája: elméleti áttekintés

A közgazdaságtan egy alapvető diszciplínájaként is ismert fejlődés-gazdaságtan különös figyelmet szentel a felzárkózás gyakorlati aspektusainak jellemzően az 1950-60-as évek utáni globális gazdasági átrendeződést követően már szisztematikus jelleggel is a különböző megközelítések, iskolák, álláspontok ütköztetésével a növekedés és fejlődés tanulmányozása, valamint gazdaságpolitikai ajánlások kidolgozása céljából. Megfigyelhettük, hogy az elmúlt közel 15 esztendőben az említett tudományág elméleti és módszertani megközelítései formájában egyre nagyobb szakmai figyelemben részesült az ún. közepes jövedelmi csapda (az angol nyelvű szakirodalom a „middle-income trap”, röviden „MIT” kifejezéssel illeti) jelensége, amely tehát teoretikus és olykor akár pontosan meghatározott benchmarkok segítségével kísérletet tesz a növekedésükben valamilyen oknál fogva megrekedt gazdaságok fejlődési pályájának, a szignifikáns megtorpanás potenciális okainak, valamint a csapdából, felzárkózási platóból történő kilábalás feltárását.

A nemzetközi szakirodalom által kínált fogalmak és megközelítések legnagyobb része azt az álláspontot képviseli, hogy a közepes jövedelmi csoportba kerülő országok igen magas eséllyel kerülhetnek egy olyan átmeneti vagy tartós – akár évtizedekre is elhúzódó – fázisba, amikor a növekedés különféle belső vagy külső okokból kifolyólag megreked, és a magasabb jövedelmi csoportba történő felzárkózás, melyet konvergenciának is nevezhetünk, jelentősen kitolódik.

A közepes jövedelmi csapda jelenségéről első ízben Indermit Gill és Homi Kharas publikáltak egy igen újszerű kutatást 2007-ben, egy Világbank által megjelentett kiadvány részeként, mely a gazdasági növekedés kérdéseit vizsgálta a kelet-ázsiai fejlődési pályán keresztül. A két szerző ugyan írásukban a jövedelmi csapdát csupán egyetlen alkalommal említi, ennek ellenére megállapítják, hogy az utóbbiból való kilábalás például a diverzifikáció mérséklődésének is betudható, hiszen mint ismert, a sikeres felzárkózási úton haladó országok nagy része egyre inkább specializálódik bizonyos termékek előállítására, a szolgáltatási szektor megreformálására és bővítésére, valamint a foglalkoztatáshoz kötődő minőségi paraméterek hatékonyabbá tételére. Emellett pedig a beruházás helyett az innováció előtérbe kerülése is meglehetősen fontos szerepet fog játszani a

csapdából való kitörésben. A szerzők hozzáteszik azt is, az oktatási rendszer várhatóan egyre inkább a versenyképes készségek mentén fog továbbfejlődni azon célból, hogy a leendő munkások valóban hatékonyan bánjanak a legfrissebb technológiai vívmányokkal, sőt, továbbfejlesszék azokat többletprofitot termelve a vállalatok számára és fokozva a saját országuk versenyképességét regionális vagy akár globális szinten (Gill-Kharas, 2007).

Időben még inkább visszalépve említenünk kell Nelson fontos megfigyelését, amely még az 1950-es években került felvázolásra. A szerző szerint abban az esetben, ha a gazdasági növekedés emelkedő egy főre jutó jövedelemmel társul, az adott ország képtelen lesz folytatni növekedését, és egy úgynevezett alacsony szintű egyensúlyi csapdába esik. Nelson kiemeli, hogy az elavult, alulfejlett termelés ellenére, valamint az állam befektetéseket ösztönző stratégiája hiányában a társadalmi-politikai háttér jelentős szerepet játszhat a csapda elkerülésében (Nelson, 1956). Aiyar és szerzőtársai a növekedési lassulásokat tartós stagnálási fázisként definiálják, mely jelentős eltérést mutat az adott ország korábbi hosszú távú növekedési tendenciájához képest, valamint a MIT-tel kapcsolatos cikkükben arra is rámutattak, hogy a közepes jövedelmi szintű gazdaságokban jóval nagyobb eséllyel alakulhatnak ki tartós lassulási fázisok, mint a többi jövedelmi csoport esetében (Aiyar et al, 2013).

A szakirodalmi áttekintést folytatva szinte már klasszikusnak minősülő hármast, Eichengreen, Park és Shin munkássága is példaértékű a közepes jövedelmi csapda témájában. Egy 2013-ban publikált kutatásában Eichengreen és társai megvizsgálták a korrelációt a tartós növekedési lassulások és néhány egyéb paraméter között. A kapcsolat szorossága az alábbi tényezőknél bizonyult számottevőnek: relatíve magas növekedési ütem a stagnálást megelőző időszakban, kedvezőtlen demográfiai jellemvonások (pl. elöregedő népesség), valamint a magas beruházási arány (pl. FDI) az adott országban, amely fenntarthatatlan növekedési útra tereli a gazdaságot, illetve leértékelődő helyi valutát is okozhat (Eichengreen et al, 2013). Agenor nyomán a jelenséget kutatva el kell különítenünk a jövedelmi, valamint a szegénységi csapda fogalmát. Utóbbi alapvetően az igen alacsony jövedelmi csoportba tartozó gazdaságokban áll elő és egyfajta öngerjesztő mechanizmusként, avagy a hólabda elv szerint a hosszú távú egyenlőtlenségeket, valamint tartós szegénységet konzerválja, miközben a jövedelmi csapda leginkább olyan országokban bontakozhat ki, ahol gyorsabb növekedési epizódnak lehettünk szemtanúi, s ezzel tovább gyarapítja azon álláspontot képviselőket, akik a közepes jövedelmi csapdát egy jelentős növekedési gyorsuláshoz illesztik (Agenor, 2016). Egy újabb megközelítés szerint erős korreláció mutatható ki az alacsony szintű teljes tényezőtermelékenység és a jövedelmi csapda kialakulása között (Cherif-Hasanov, 2015), ennek ellenére más forrás azt állítja, hogy növekedési lassulások semmilyen mintázatot nem követnek időtartamukat, gyakoriságukat vagy akár az országokhoz kötődő bekövetkezésüket illetően (Paus, 2014).

A közepes jövedelmi csapda empirikus azonosítása többféleképpen is bemutatható. A kutatások jelentős része a Világbank által évente megjelentetett jövedelmi csoportosítását veszi alapul, azonban utóbbi kapcsán egy olyan módszertani probléma áll fenn, hogy az alkalmazott benchmark igen lassan kerül frissítésre, és emiatt néhány ország nem a tényleges szintjüknek megfelelően szerepelnek az adott kategóriában. Ezt kiküszöbölve a négy csoport intervallumainak kiszámításához az alábbi megközelítést alkalmazzuk: az adott gazdaság egy főre jutó bruttó hazai termékét elosztjuk a világ egy főre eső GDP-jével. Abban az esetben, ha 50 százalék alatti értéket kapunk, úgy alacsony jövedelmű gazdaságként minősítjük a vizsgált országot, míg 50% és 100% között alsó-közép, 100%, 200% között felső-közép, 200% fölött pedig magas jövedelmű országként. Ahhoz, hogy egy-egy ilyen jövedelmi csapda epizód azonosítható legyen, meg kell vizsgálni, hogy a lassulást megelőző tíz évben fennállt-e a már említett gyors gazdasági növekedés. Ezen felül a jövedelmi csapdában lévő ország felzárkózási pályát jár be 10 éves átlagban 3 százalékos egy főre eső GDP mellett. Továbbá fontos hangsúlyozni, hogy növekedési lassulás alatt stagnálást,

nem pedig hirtelen recessziót értünk. A legalább tíz esztendőn át tartó lassulási fázis során az egy főre jutó GDP növekedés nullához közeli vagy legfeljebb egy százalék évente.

1. TÁBLÁZAT: A KÖZEPES JÖVEDELMI CSAPDA EPIZÓDJAI A VILÁGGAZDASÁGBAN 1950 ÉS 2015 KÖZÖTT A NÖVEKEDÉSI ÉS LASSULÁSI IDŐSZAKOK TÜKRÉBEN

	Növekedési időszak			Lassulási időszak					
	kezdet	vége	%/év	kezdet	vége	hossza (év)	%/év	jöv. szint	jöv. csop.*
Dél-afrikai Közt.	1962	1974	3,20	1975	2001	27	-0,32	136%	FK
Gabon	1951	1972	4,50	1973	2010	38	0,67	197%	FK
Namíbia	1954	1965	4,25	1966	2001	36	-0,30	106%	FK
Seychelle-szigetek	1959	1993	3,59	1994	2004	11	0,39	150%	FK
Albánia	1951	1973	3,64	1974	1989	16	0,48	57%	AK
Görögország	1951	1978	5,75	1979	1994	16	0,25	235%	F
Lengyelország	1953	1975	3,72	1976	1989	14	-0,11	141%	FK
Magyarország	1957	1978	3,57	1979	1989	11	0,92	185%	FK
Magyarország	1994	2005	3,61	2006	2015	10	0,82	177%	FK
Málta	1986	2000	4,72	2001	2014	14	0,99	211%	M
Oroszország (Szu.)	1952	1973	3,63	1974	1990	17	0,76	215%	M
Portugália	1951	1973	5,88	1974	1984	11	0,84	169%	FK
Portugália	1985	2000	3,58	2001	2014	14	-0,01	225%	F
Spanyolország	1951	1974	5,10	1975	1984	10	0,65	224%	F
Szerbia	1951	1979	4,79	1980	1989	10	0,65	133%	FK
Argentína	1964	1974	3,42	1975	2002	28	-0,22	173%	FK
Barbados	1961	1980	4,38	1981	1993	13	0,06	131%	FK
Belize	1986	2004	4,36	2005	2014	10	0,36	65%	AK
Brazília	1967	1986	4,21	1987	2003	17	0,49	114%	FK
Costa Rica	1962	1979	3,61	1980	2002	23	1,03	87%	AK
Dominikai Közt.	1966	1977	5,65	1978	1991	14	0,78	56%	AK
Ecuador	1969	1978	4,43	1979	2003	25	0,29	84%	AK
Jamaica	1951	1970	5,54	1971	1985	15	-1,54	120%	FK
Kolumbia	1967	1980	3,11	1981	2002	22	1,04	76%	AK
Mexikó	1951	1981	3,49	1982	1995	14	-0,54	151%	FK
Panama	1953	1971	4,09	1972	1996	25	0,76	101%	FK
Paraguay	1961	1989	3,34	1990	2005	16	0,14	59%	AK
Peru	1960	1974	2,96	1975	1992	18	-1,67	91%	AK
Trinidad és Tobago	1951	1980	4,39	1981	1997	17	-1,32	219%	F
Algéria	1963	1979	5,42	1980	1990	11	-0,41	117%	FK
Jordánia	1973	1986	5,53	1986	2000	15	-1,09	98%	AK
Tunézia	1960	1981	4,52	1982	1991	10	1,01	56%	AK
Fidzsi-szigetek	1967	1979	4,63	1980	2014	35	0,85	64%	AK
Fülöp-szigetek	1951	1963	3,09	1964	2002	39	1,01	51%	AK

*AK: alsó-közép, FK: felső-közép, F: felső jövedelmi csoport saját számítás alapján

Forrás: a szerző saját számításai alapján (Sőreg, 2020)

Az 1. táblázat áttekintő jelleggel mutatja a világgazdaság azon országait, ahol 1950 óta MIT jelenség alakult ki ütköztetve egymással az átlag feletti növekedési fázist, valamint a csapda első éveként nyilvántartott szignifikáns lassulási periódust. A táblázat utolsó oszlopa minden esetben azt is jelöli, hogy az adott gazdaság a fenti bekezdésben ismertetett klasszifikáció alapján melyik jövedelmi csoportba tartozik. Érdekes, hogy kettő olyan országot is találhatunk e közepes jövedelmi csapda alanyai között, melyek kettő jelenséget is megtapasztaltak az elmúlt közel 70 évben: az egyik ilyen ország hazánk, a másik pedig Portugália. Magyarország kapcsán észre kell vennünk azt is, hogy a Világbank besorolásával ellentétben a gazdaság nem tekinthető felső jövedelmi csoportúnak, hanem leginkább a felső-közép kategóriába sorolható be a növekedési paraméterek tükrében. Így tehát a centrum országokhoz történő konvergencia még nem valósult meg. Utóbbit számos egyéb tényezővel is alátámaszthatjuk, amennyiben például áttekintjük az évente publikált nemzetközi rangsorokat, melyek jelentős részben egy stagnáló vagy akár romló tendenciát is mutatnak számos gazdasági, társadalmi vagy politikai indikátor esetében. Említhetjük például a Transparency International (TI) által közzétett Corruption Perceptions Index eredményeit. A TI hazánkat a 2020-as évre a 69. helyre sorolta, 2017-ben a 66. helyre, 2012-ben a 46., míg 2007-ben a 39. helyen szerepelt (Transparency International, 2020). A lecsúszás tehát több mint egyértelmű, amely negatív piaci jelzésként szolgál többek között a külföldi befektetők számára, amikor az adott ország üzleti környezetéről kívánnak informálódni.

Magyarország és a tartós növekedési lassulások természete

Hazánk számos aspektusból tekinthető speciális esetnek fejlődés-gazdaságtani szempontból. A többi régióbeli országhoz hasonlóan az 1989-es rendszerváltás óriási gazdasági és társadalmi feszültségeket generált és azt is megelőlegezhetjük, hogy harminc év elteltével e történelmi tehernek is nevezhető sokk a mai napig felfedhető a gazdasági berendezkedésben, illetve a felzárkózás trendvonalában. Kornai János a következő jellemzőkkel világít rá a régióban lezajlott átalakulás speciális voltára: egyrészt a gazdasági kapitalizmus és politikai demokrácia felé történő elmozdulás valóban teljeskörűen játszódott le. Az is kiemelkedő, hogy a változások többnyire erőszak nélkül, nagyrészt békésen, bár természetesen közel sem konfliktusmentesen mentek végbe a legtöbb országban. Nem utolsó sorban pedig hozzá kell tenni, hogy e folyamatok igen rövid időn belül zajlottak le, gyakorlatilag 10-15 év folyamán (Kornai, 2005). A szűken vett kelet-közép-európai országok közül Magyarországon indult a legkorábban a privatizáció folyamata még a rendszerváltást megelőző években, ezt a spontán privatizáció kifejezéssel is illették. Igen szabályozatlanul és rendszerezetlenül ment végbe, azonban néhány állami tulajdonban lévő vállalatot már ekkor is magánkezekbe áramoltattak át jelképes áron. A privatizáció pedig elképesztő gyorsasággal bontakozott ki hazánkban és emiatt igen súlyos károkat okozott.

Miért tételezhetjük fel azt, hogy Magyarország – és néhány egyéb kelet-közép-európai ország – évtizedek után sem volt képes teljes mértékben kilábalni a szocialista gazdasági rendszer összeomlásának tartós hatásaiból és az ezzel kialakult piaci függőség szorításából a globalizáció korában? Kornai A hiány című ikonikusnak számító könyvében az alábbi válasszal szolgál e gondolatmenetünkre. A szocializmus kibontakozásakor bizonyos erőforráscsoportok igen kismértékű kihasználtságához jut hozzá a megelőző időszakból. Ezt legkönnyebben a munkaerő példájával lehetne illusztrálni. A kezdetben mobilis munkaerő felesleg a gazdasági növekedés extenzív stádiumában egyfajta kezdeti előnyt jelent a rendszer működtetéséhez. Azonban a későbbi növekedés felemészti a munkaerő tartalékot, ami tehát szignifikáns hiányként jelenik meg a növekedés intenzív fázisában (Kornai, 1980). A rendszerváltást követő időszak a kezdeti nehézségek ellenére szintén számos kihasználatlan erőforrásra alapulhatott, az Európai Unióhoz történő csatlakozás pedig a beáramló FDI révén relatíve gyors felzárkózást tett lehetővé Magyarország számára.

Azonban a 2010-es időszakot követő évek során egyre kevesebb egészségügyre és oktatásra költött ráfordítás, a megrekedt munkabérek, valamint a növekvő árak és infláció mind-mind hozzájárultak a további növekedés leépítéséhez. Hazánk egyértelműen gyengülő nemzetközi pozíciója a szűkebb régióon belül is megfigyelhető a V4-ek között. Kimutatható, hogy az elmúlt 10 évben hazánk alapvetően a visegrádi országok átlaga alá került számos paraméterben és a jelenlegi tendenciával kalkulálva inkább néhány balkáni országhoz közeledik fejlődési útját tekintve, mint például Bulgária, Horvátország vagy Románia (Sóreg- Bermudez-Gonzalez, 2021). Kornai a hiány négy alkotóeleme közül kitért a kapacitáshiány fogalmára, amely során az adott országban a társadalmi kapacitást igen kizsákmányoló mértékben használják ki, s ez differenciális társadalmi költségeket generál (Kornai, 1980). Napjainkban utóbbi folyamat abban is tetten érhető, hogy például a nyugdíjak szinten tartása mellett folyamatos áremelkedéssel kell szembenézni a lakosságnak, amely fogyasztói kosarukban komoly minőségi változásokat idéz elő. Hasonló helyzet állt elő a pedagógusok számára eszközölt béremeléssel is, melyet a túlrapénzek megvonásával párhuzamosan vezettek be. Egységnyi munkaerő-ráfordítás tehát egyre kisebb bevételt tesz lehetővé bizonyos rétegek számára, ami szükségszerűen komoly feszültségekhez vezetett.

A gazdaságtörténelem számos olyan példája hozható fel, melynek során a hierarchikus berendezkedésű rendszerek működése következtében a fejlődés megrekedése állt be. Az erőforrások ilyen mértékű aránytalan átcsoportosítása tovább növelte a szegénységet, megbénította a növekedést, mint például az 1920 és 1940 közötti időszakban. Azonban nemcsak háború válthat ki jelentősebb leszakadást. Elegendő az is, ha a belső hatalomért folyó harcok révén az adott ország folyamatosan elesik a tőkeberuházásoktól, nem investál a K+F szektorba, nem alkalmazkodik a globális munkaerőpiac diktálta új körülményekhez és nem állít elő magas hozzáadott értékű olyan terméket vagy szolgáltatást, amely a nemzetközi piacokon járulna hozzá versenyképessége növekedéséhez. A társadalmi berendezkedés alapjaiban átrendezkedik: a legalsó, legkiszolgáltatottabb, alsó jövedelmi csoport tagjainak száma emelkedik, s felzárkózási lehetőségük egyre szűkül, hogy a magasabb jövedelműek körébe léphessenek. A mélyszegénység, a társadalmi kirekesztettség, a munkanélküliség Magyarországon sajnos egyre több embert érint. A felső jövedelmi csoport összetétele mindeközben egyre jobban koncentrálnak. Az erőforrások birtoklói gyakorlatilag piacot teremtve saját további bővülésükhöz állami megrendelések formájában jutnak újabb és újabb finanszírozáshoz, gyakran EU-s források keretében. Azonban fontos kitétel, hogy a gazdasági elitnek számító réteg nem tekinthető az erőforrások valódi birtokosának. Utóbbiak felett csak egyfajta megőrzés céljából tudnak rendelkezni, így tovább erősítik a jövedelmi egyenlőtlenségek fokozódását és a gazdasági felzárkózás megakadását.

A harmadik réteg, amely tehát a közepes jövedelműek által alkotott csoport, folyamatosan szűkül. A középréteg képviselői alapvetően képzett munkaerőt képviselnek, melyek akár már kisebb vagyonnal is rendelkezhetnek, így munkából és tőkéből származó jövedelmük is van. Utóbbi hazánkban azonban egyre kevésbé figyelhető meg. A fiatal aktív munkavállalók egyrészt európai uniós összevetésben elképesztően alacsony munkabérekért dolgoznak még a jobban fizetett állásokban is, másrészt a munkát terhelő adók Magyarországon minősülnek az egyik legmagasabbnak amellyel, hogy a fogyasztókat is itt sújtják a legnagyobb teherrel (a magyar 27 százalékos ÁFA évek óta minősül a legmagasabbnak az Unió 28 országán belül, azonban globálisan is). Ezen felül az ingatlan- és albérletárak irracionális növekedése szinte lehetetlenné tette a lakhatási válság felszámolását az elmúlt években. A tehetősebbnek minősülő fiatal aktív munkavállalók egyre nagyobb hányada vesz fel lakáscélú hiteleket, s utóbbiak feltételei a 2007-08-as válság előtti időszakhoz hasonlóan egyre kevésbé szigorúak. Az alsó-közép jövedelmi csoport képviselői a legtöbbször albérletet sem tudnak fizetni jövedelmükből, így kénytelenek másokkal megosztva élni egy-egy kisebb ingatlanban a költséghatékonyság jegyében. Nem nehéz belátni, hogy a tőkejövedelemből (is) élők aránya a középrétegen belül elenyésző nagyságú. Joggal merül fel a kérdés, hogy mennyi ideig

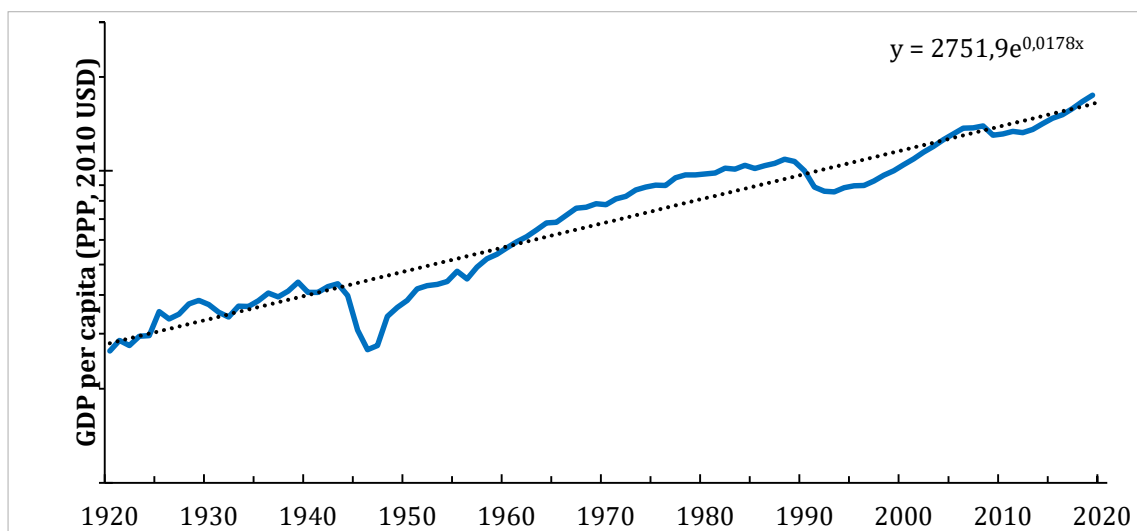
tartható fenn egy olyan gazdasági és társadalmi rendszer, melynek középrétege egyre jobban szűkül a külföldi munkavállalók révén, a legalsó szintet képviselő alsó jövedelmi csoport pedig már az alapvető szociális háló nyújtotta szolgáltatásokhoz is nehezen tud hozzájutni. A fokozódó polarizálódás ezen formája kapcsán úgy véljük, hogy hibás lenne a globalizáció fokozódásának bebiztosítani, így utóbbit elvetjük elemzésünk során.

A közfoglalkoztatás mint magyar sajátosság, ugyan statisztikailag javítja az aktív munkavállalók számát, viszont nem tekinthető többnek, mint egyfajta áthidaló megoldásnak a legszegényebb réteg munkaerőpiacra történő visszavezetése végett. Artner Annamária szerint a program igen elmentmondásos voltát igazolja többek között az is, hogy a minimálbér alatti szinten történik a foglalkoztatás, s így a prekárius munkavégzés egy formájának, gyakorlatilag kényszerfoglalkoztatásnak tekinthető. Ezen felül pedig sem fejlett termelőeszközöket nem bocsát a közmunka program résztvevői számára, sem pedig utóbbiak hatékony működtetését biztosító tudást, készségeket sem nyújt. A munka elvégzése ilyen értelemben akár a segély ellentételezéseként is felfogható, s így a foglalkoztatási gondokat szükségszerűen tovább fokozza (Artner, 2014).

Igen fontos hazai, valamint regionális sajátosság a közvetlen külföldi működőtőke beáramlás (FDI) alapuló növekedési modell fenntartása, ami Magyarországon elsődlegesen az alacsony hozzáadott értéket előállító különféle összeszerelő tevékenységek dominanciája, valamint másfelől a multinacionális vállalatok által kiszervezett ún. SSC-k (shared service centres) terjedése fényében érhető tetten. Mindkét tényező hozzájárul az ország függőségének mélyítéséhez, hiszen az olcsó munkaerő mint komparatív előny, nem igazán tudja megalapozni a hosszú távú fenntartható növekedést. Munkácsy Ferenc az alábbi felvetést fogalmazta meg e jelenség kapcsán: „Egy recesszióban lévő ágazatban, ahol a munkaerő-szükséglet és a jövedelmezőség is csökken, nem valószínű, hogy a szűkülő erőforrásokat olyan munkahelyek kiváltására fordítják, amelyekre egyáltalán nem probléma megfelelő munkavállalókat találni (akár alacsonyabb bérért is)...” (Munkácsy, 2020).

A felzárkózási pálya természetét elemezve az 1. ábrán megfigyelhetjük a hazai egy főre jutó bruttó hazai termék alakulását vásárlóerő-paritáson, valamint konstans dolláron (2010) számítva az 1920 és 2019 közötti időszakra. Mint látható, a közel 100 éves időszak átlagos egy főre eső GDP növekedése hazánkban 1.78 százalék volt, ami meglehetősen alacsonynak számít. Mindenesetre, szignifikáns konvergencia megvalósítását semmiképp sem tette lehetővé e növekedési ütem.

1. ÁBRA: VÁSÁRLÓERŐ-PARITÁSON SZÁMÍTOTT EGY FŐRE JUTÓ BRUTTÓ HAZAI TERMÉK (GDP) MAGYARORSZÁGON KONSTANS ÁRON (2010 USD) 1920 ÉS 2019 KÖZÖTT



Forrás: saját számítás a KSH (2021), a Világbank (2021) és a Maddison Project (2018) alapján

Jánossy Ferenc eredményeire támaszkodva azt figyelhetjük meg, hogy hosszú távon – historikus megközelítésben – egy közel konstans növekedési ráta áll fenn Magyarország esetében, ahogy fentebb is említettük. Ezen szakban tehát hazánkban az egy főre jutó éves GDP növekedési ráta 2 százalék alatti, amennyiben exponenciális trendvonalat illesztünk az adatokra. Ez egyezik Maddison azon megállapításával, hogy a globális gazdaság hosszú távon hasonló (nagyjából évi 1,5-2 százalékos) növekedést mutat az egy főre jutó bruttó hazai termék tekintetében (Maddison, 2010). Ez pedig arra enged következtetni, hogy Magyarország se nem divergál, sem pedig konvergál Európa fejlettebb centrum országaihoz az elmúlt évtizedek során. Amennyiben e kijelentéssel egyet tudunk érteni, egészen eddig a pontig nem beszélhetünk sikeres felzárkózásról Magyarországon. Az *1. táblázatban* felvonultatott kettő egymástól időben elkülönülő közepes jövedelmi csapda esemény is valamilyen formában alátámasztja e feltételezést. Hiszen az alternatív klasszifikációs módszert alkalmazva a Világbank kimutatásaival ellentétben hazánk még nem került át a magas jövedelmű országok csoportjába. Utóbbira – tehát egy felfelé történő jelentős elmozdulást indukáló töréspontra – akkor lehet számítani, hogyha jelentős átrendeződés történne a human tőke akkumuláció és a technológiai haladás esetében.

A növekedési pályát szemlélve összesen négy komolyabb fellendülési szakaszt vehetünk észre, melyek valójában tehát helyreállítási periódusok a gazdaság fejlődésének történetében:

1. az 1929-33-as válság,
2. a második világháború,
3. a keleti blokk felbomlását követő transzformációs válság az 1990-es évek elején,
4. valamint a 2007-08-as globális gazdasági válság.

Jól látható, hogy a töréspontok mind a négy esetben egy felívelő szakasz kibontakozása előtt közvetlenül következtek be, s így az ország kibocsátása a sokkot megelőző szintre térhetett vissza. Az *1. táblázatban* szerepeltetett MIT epizódok kapcsán azt is feltételezhetjük, hogy hazánkban leginkább endogén okokból eredően alakultak ki egy relatíve gyors növekedési fázis után. További specifikum, hogy az első jövedelmi csapda szcenárium lezárta után az ország egy újabb sokkal nézett szembe a közel öt éven át tartó transzformációs krízis keretében. Így a fellendülés egy újabb megakadásának lehetünk szemtanúi, ennek ellenére az utóbbi követő pozitívabb várakozások, üzleti környezet és az Európai Unióhoz történő csatlakozás irányába tett első lépések kedvező folyamatokat eszkaláltak, melyek a külföldi közvetlen működőtőke beruházások bővülésében is manifesztálódtak. Habár az ország hosszú távú trendjére ez sajnos ismét nem volt komolyabb hatással. Másrészt pedig a 2006-ban induló második csapda epizód már kumulálva folytatódott a 2008-as globális gazdasági válság szövődményeivel, amely a kelet-közép-európai térségben egy igen mély, ún. W-alakú recessziót eredményezett. Amennyiben elfogadjuk, hogy a stagnálás 2015-16 körül hazánkban megszakadt, akkor a következő néhány év felfelé korrekciója ismét csak „technikai” jellegűnek számít, és a napjainkban is zajló globális koronavírus-járvány okozta válság ismételtent megtörte magát a korrekciót is, azonban az adatok hiánya miatt jelenleg még nem láthatjuk át, hogy e krízis pontosan mekkora visszaesést fog eredményezni.

Amennyiben egy rövidebb időszakot vizsgálunk meg a növekedés való természetét kutatva, kiderül, hogy 2008 és 2018 között ugyanezen adatokra támaszkodva az egy főre jutó GDP növekedési rátája 1,81 százalékot ért el éves szinten, 1990 és 2008 között pedig 1,82%-ot kalkulálhatunk hazánkban. Ez elmúlt öt évben megfigyelhető fellendülés (nagyjából 4-5 százalékos éves növekedés) párhuzamba állítható az 1997-ben induló és 2007-ig tartó felívelési szakasszal. Azonban ismét csak azt kell észrevenni, hogy statisztikailag nem tekinthetjük szignifikáns felzárkózási periódusnak a kettő közül egyiket sem, hanem egy felfelé történő korrekció állt be e kettő időszakban, melyek a historikus átlag közelében ingadoznak.

Konklúzió

A gazdasági fejlődés ciklikus természetét mi sem támaszthatná jobban alá, mint a hosszabb-rövidebb felívelési periódusok, valamint a tartósabb stagnálást is olykor-olykor előidéző kritikus mélypontok egy adott ország növekedési pályája folyamán. E tanulmány legfőbb célja az volt, hogy az elhúzódó növekedésbeli visszaesések egy speciális válfaját mutassa be, amely az ún. közepes jövedelmi csapda formájában állhat elő azon gazdaságok felzárkózási útjában, amelyek az alsó- vagy felső-közép jövedelmi csoportba tartoznak. Mint ahogy bemutatásra került, számos országban megfigyelhető egy-egy ilyen epizód, amely akár 10 évet meghaladó stagnálást is okozhat, valamint igen súlyos negatív externáliákat a fejlődés további megvalósítása tekintetében.

Hazánk számos belső, valamint alkalomadtán külső tényező révén kettő alkalommal is belekerült az említett csapdahelyzetbe (1979-1989 és 2006-2005-06 között mindkét esetben legalább 10 évig elnyúló stagnálás mellett), azonban azt is hozzá kell tenni, hogy számos olyan egyéb sajátosságot is felsorolhatunk Magyarország némiképp „különutas” jellegét illetően, amelyek feltételezhetően tovább növelték a MIT kialakulásának valószínűségét, időtartamát és mélységét. A duális gazdasági szerkezet egyik fő pillére egy gyakorlatilag globális viszonylatban versenyképtelen nemzeti tőkéből tevődik össze, és ezáltal igen alacsony hozzáadott értékű termelést hajt végre növekedési potenciált nélkülözve, míg másik fő komponense a transz- és multinacionális vállalatok jelenléte, melyek az alacsony egységnyi munkaerőköltség, illetve a számos, állam által garantált adó- és egyéb kedvezmény miatt érdekeltek az országban leányvállalatokat működtetni, nem segítik elő a gazdasági dependencia leépítését és a hosszú távú fenntartható növekedést megalapozni. Az egyre inkább gyengülő hazai fizetőeszköz, az emelkedő infláció, az innováció és a K+F szektor szinte jelképes jelenléte, a romló állapotok az oktatásban és egészségügyben, valamint a nemzetközi rangsorokban is tetten érhető egyre gyengébb üzleti környezethez, korrupcióhoz, versenyképességhez vagy akár életszínvonalhoz kötődő eredmények mind-mind azt vetítik előre, hogy a magasabb jövedelmi csoportba történő felzárkózás jelen pillanatban még igencsak nehezen megvalósítható célkitűzés.

Felmerül a kérdés, hogy mi lehet a közepes jövedelmi csapdából vezető kiút egy gazdaság számára, amely már egy vagy akár több alkalommal is belekerült egy tartós megrekedési vagy akár jelentősebb lecsúszási folyamatba. A válasz természetesen nem lehet egyöntetű és a legtöbb szakirodalom más és más aspektusát emeli ki a MIT-ből való kitörésnek. A legfőbb megállapítás az, hogy országspecifikus és igen erősen koncentrált „receptre” van szükség ahhoz, hogy a csapdahelyzet elhárításra kerüljön. Kritikus fontossággal bír, hogy a gazdaság alapvető szerkezete és berendezkedése kerüljön átalakításra, valamint a globális értékláncokba való integrálódás is mélyebb, hatékonyabb formában valósulhasson meg. Minden esetben számolni kell azzal, hogy egy kicsi és nyitott ország igencsak érzékenyen reagál a külső sokkokra, legyen szó akár az árfolyamgyengülésről, egy begyűrűző válságról vagy akár a radikálisan megváltozó fogyasztási, termelési vagy munkavégzési mintázatról napjaink koronavírus krízise idején.

Irodalomjegyzék:

Agenor, P-R. (2016): Caught in the Middle? The Economics of Middle-Income Traps. FERDI Development Policies Working Paper 145, 45 p. http://www.ferdi.fr/sites/www.ferdi.fr/files/publication/fichiers/wp142_agenor-upadte_version-2016-05_0.pdf

Aiyar, S. – Duval, R. A. – Puy, D. – Wu, Y. – Zhang, L. (2013): Growth Slowdowns and the Middle-Income Trap. IMF Working Paper, WP/13/71. 64 p. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2013/wp1371.pdf>

Artner, A. (2014): Tőke, munka, válság a globalizáció korában. Budapest, Akadémiai Kiadó Zrt.

- Cherif, R. – Hasanov, F. (2015): The Leap of the Tiger: How Malaysia Can Escape the Middle-Income Trap. IMF Working Paper No. WP/15/131. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2015/wp15131.pdf>
- Eichengreen, B. – Park, D. – Shin, K. (2013): Growth Slowdowns Redux: New Evidence on the Middle-Income Trap. National Bureau of Economic Research, Working Paper No. 18673, <http://www.nber.org/papers/w18673.pdf>
- Gill, I. – Homi, K. (2007): An East Asian Renaissance: Ideas for Economic Growth. World Bank Publications, The World Bank, number 6798, June. Washington DC. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/6798/399860REPLACEMENT1601OFFICIAL0USE0ONLY1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kornai, J. (1980): A Hiány. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- Kornai, J. (2005): Közép-Kelet-Európa nagy átalakulása – siker és csalódás. Közgazdasági Szemle, 52. évf. 12. 907-936.
- KSH (2021): Nemzeti számlák, GDP. 3.1.1 A bruttó hazai termék volumenindexei, évközi adatok. https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/e_qpt001.html
- Munkácsy, F. (2020): A mosolygörbe elkomorult? Vagy csak elbizonytalanodott? *Opus et Educatio*, 7. évf. 4. 383-389.
- Nelson, R. R. (1956): A Theory of the Low Level Equilibrium Trap. *American Economic Review*, Vol. 46. 5. 894-908.
- Paus, E. (2014): Latin America and the middle-income trap. ECLAC Financing for Development Series, No. 250, 57 p. https://papers.ssrn.com/sol3/papers2.cfm?abstract_id=2473823
- Sőreg, K. (2020): Protracted Growth Slowdowns and Income Traps in the Development Path of Emerging Economies: Comparative Analysis of the BRICS and CEE Economies. Széchenyi István Gazdálkodás- és szervezéstudományok Doktori Iskola.
- Soreg, K.; Bermudez-Gonzalez, G. (2021): Measuring the Socioeconomic Development of Selected Balkan Countries and Hungary: A Comparative Analysis for Sustainable Growth. *Sustainability*, 13. <https://doi.org/10.3390/su13020736>
- The Maddison Project (2010): Maddison Database 2010 – The final database version provided by Angus Maddison, covering population, GDP and per capita GDP from 1-2008 AD. <https://www.rug.nl/ggdc/historicaldevelopment/maddison/releases/maddison-database-2010>
- The Maddison Project (2018): Maddison Project Database. Comparative economic growth and income levels over the very long run. <https://www.rug.nl/ggdc/historicaldevelopment/maddison/releases/maddison-project-database-2018>
- The World Bank (2021): World Development Indicators. Data Catalogue. <https://datacatalog.worldbank.org/dataset/world-development-indicators>
- Transparency International (2020): Corruption Perceptions Index. <https://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/nzl>

BERDE ÉVA – BITTMANN FELIX

AZ IDŐSEBB MUNKAVÁLLALÓK ÁLLÁSPÁLYÁZATI ESÉLYEINEK VIZSGÁLATA VIGNETTA MÓDSZERREL

Cikkünkben ismertetjük a vignetta felmérések tulajdonságait. Ezek után bemutatjuk saját vignetta felmérésünket, melynek segítségével az idősebb munkavállalókkal szembeni kor szerinti diszkriminációt vizsgáljuk az állásinterjúra történő behívások során. A felmérést kitöltők többsége egyetemi hallgató volt, akik eljátszották a vállalatok személyzeti ügyekben döntő szakembereinek a szerepét. Eredményeink azt mutatták, hogy a válaszolók az életkornál is jobban büntették a pozíció által megkívánt szintet alulmúló kvalifikációt. Ez arra utal, hogy az idősebb állásjelentkezők képesséssel emelhetik az állásinterjúra való behívási esélyüket.

Bevezetés

A népesség öregedése következtében, mely Magyarországon a többi európai országhoz hasonlóan igen erősen érezteti hatását, számos nyugdíjba vonulást érintő intézkedés meghozatalára volt szükség. Az aktuális kormányok 1996 óta folyamatosan emelik a nyugdíjkorhatárt, mely 2022-re a férfiak és a nők esetében is egységesen el fogja érni a 65 évet. 2011-ben pedig megszüntették a korai nyugdíjba vonulás szinte valamennyi lehetőségét, illetve kerülő útjait, pl. erősen szigorították a rokkantsági nyugdíj igénybevételének lehetőségét, és eltörölték a korkedvezményes nyugdíjak majdnem mindegyikét.

Ezzel párhuzamosan az egyének oldaláról is többen kezdeményezték a hosszabb idejű munkavégzést, melynek alapvető oka egyrészt az egészségben eltöltött életevek meghosszabbodása (Vodopivec–Dolenc, 2008), másrészt anyagi szükségletek voltak (Hudák–Varga–Várpalotai, 2015). Azt, hogy az idősek munkavégzésre történő ösztönzése a kormányzat részéről mindenképpen célszerűnek tűnik, a 2019-ben bevezetett járulékmentesség is igazolja. Ezt a járulékmentességet a nyugdíj mellett dolgozó munkavégzők, illetve az őket alkalmazó vállalatok élvezhetik (fmc.hu, 2020).

Óriási ellentmondás van azonban az idősebb munkavállalók iránti tényleges társadalmi szükségletek, és az ahhoz kapcsolódó kormányzati akarat, valamint a munkaerő-felvételről döntő munkáltatók elképzelése közt. Arra, hogy az idősebb munkakeresők az ageizmus számos formájával szembesülnek, a szakirodalom Beckertől (1957) Arrow-ig (1973) számtalan friss írásban is felhívja a figyelmet. (Button, 2019; Carlsson–Eriksson, 2019; Naegele–De Tavernier–Hess, 2018; Neumark–Burn–Button, 2019) Az idősekkel szembeni munkafelvételi diszkrimináció ellenére, az

Berde Éva egyetemi tanár, Budapesti Corvinus Egyetem.

Bittmann Felix doktorandusz kutató, Leibniz Institute for Educational Trajectories, Bamberg.

Jelen publikáció/kutatás az Európai Unió, Magyarország és az Európai Szociális Alap társfinanszírozása által biztosított forrásból az EFOP-3.6.2-16-2017-00017 azonosítójú "Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi modellek" című projekt keretében jött létre. Felix Bittmann nem szponzorálta a fenti program.

Itt fejezzük ki köszönetünket Rigó Mariannak rendkívül alapos megjegyzéseiért, és előre vivő javaslataiért. Köszönjük továbbá Mágó Mánuel László kollégánknak értékes megjegyzéseit és a cikkhez kapcsolódó szervezési segítségét. A kérdőívek terjesztésében való részvételért köszönetet mondunk Drabancz Áronnak, Isztin Péternek, Kuncz Izabellának, Lipcsei Bencének, Mészárosné Bacsárdi Monikának és Szabó Dorottyának.

Európai Unióban, és Magyarországon is az 55-59 éves és a 60-64 éves korosztály foglalkoztatási rátája egyértelműen nőtt, sőt az 55-59 évesek értékei mára felülmúlják a 15-64 éves lakosság foglalkoztatási rátáját. A 21. századi folyamatos növekedés eredményeként a 2019-ben elért értéket az 1. táblázat tartalmazza

1. TÁBLÁZAT: A TELJES MUNKAKÉPES KORÚ LAKOSSÁG ÉS AZ IDŐSEBBEK FOGLALKOZTATÁSI RÁTÁJA 2019-BEN

	15-64 évesek	55-59 évesek	60-64 évesek
Európai Unió (28 ország)	69,2	72,8	46,0
Magyarország	70,1	74,3	41,7

Forrás: az Eurostat foglalkoztatási statisztikai adatai

Az 1. táblázatból láthatjuk, hogy az 55-59 évesek 2019-es foglalkoztatási rátája mind az Európai Unióban, mind Magyarországon felülmúlta a 15-64 évesek (munkaképes korúak) foglalkoztatási rátáját. Az 55-59 évesek és a teljes munkaképes korú népességre számított foglalkoztatási ráták közti százalékpontos különbség Magyarországon valamivel nagyobb volt, mint az Európai Unióban, még úgy is, hogy a munkaképes korosztály foglalkoztatási rátája is kicsit magasabb értéket vett fel. A 60-64 éveseket tekintve azonban Magyarország még 2019-ben is több mint 4 % ponttal maradt el az Európai Unió foglalkoztatási ráta értékétől. Ennek ellenére, a 41,7%-os magyar mutatóérték óriási növekedést takar a 2000-es évek elejéhez viszonyítva. A 60-64 évesek foglalkoztatási rátájának értékelésekor nem szabad elfeledkeznünk arról, hogy 2019-ben Magyarországon a 64. születésnapjukat betöltők még nyugdíjba mehettek, azaz nem kellett megvárniuk 65. születésnapjukat.

Az 55-59 évesek magas, és a 60-64 évesek javuló foglalkoztatási rátája mögött azonban sok egyéni nehézség húzódik meg. Azok, akik ennek a korosztálynak a tagjaiként kényszerülnek arra, hogy új munkahelyet keressenek, óriási nehézségekbe ütköznek a velük szemben érvényesülő kor szerinti diszkrimináció következtében. A munkáltatók ugyanis sokkal jobban szeretnék fiatalabb jelentkezőket alkalmazni, és csak speciális körülmények közt választják az idősebb dolgozókat. Ezért az idősebb munkavállalók inkább atipikus módon tudnak munkát találni, pl. kényszerűségből önfoglalkoztatóvá válnak, távmunkát vállalnak, besegítenek ismerőseik vállalatába stb. (Lásd pl. (McLaughlin–Neumark, 2018; Neumark–Song, 2013; Neumark–Stock, 1999; Perek-Bialas–Turek, 2012; Warr, 1995)

Az állásinterjúra való behívás során tapasztalt kor szerinti diszkrimináció feltárására három módszer ismer a szakirodalom:

- A statisztikai adatok tanulmányozása (milyen életkorban mennyi ideig tart az álláskeresés, ill. munkanélküliség; a különböző életkorú személyek mekkora javadalmazású álláslehetőséget tudnak találni; mekkora köztük az önfoglalkoztatási arány stb.) (Burn et al., 2020; Neumark–Burn–Button, 2019; Wanberg et al., 2016)
- Mesterségesen konstruált párosok állásjelentkeztetése. Az életrajzokat úgy készítik el, hogy a párosok tagjai minden létező tulajdonságban maximálisan hasonlítsanak egymásra, kivéve az életkorukat. Ezek után valóságos álláshirdetésekre küldik meg a jelentkezéseket, és figyelik a pozitív visszajelzéseket, ami az összehasonlítás alapja. (Berde–Mágó, 2020; Carlsson–Eriksson, 2019; van Dalen–Henkens, 2019; Jowell–Prescott–Clarke, 1970; Riach–Rich 2010) Ez a módszer esetenként, de nem túl gyakran még a behívott jelentkezőket eljátszó hús-vér személyek állásinterjúra

történő kiküldésével is kiegészül. Általában azonban az első lépésnél, a visszajelzések nyomán követésénél befejeződik a kísérlet.

- Valóság-hű körülmények mesterséges elrendezése. Itt a vállalatok személyzeti ügyekért felelős szakemberei, vagy az őket eljárászó személyek döntenek el, hogy az eléjük tett életrajzi tulajdonságok alapján kit milyen eséllyel hívnak be állásinterjúra. Az életrajzi tulajdonságokat kategóriánként határozzák meg, és a döntéshozók elé egy kategóriából egy véletlenszerűen kiválasztott tulajdonság kerül. Ez az ún. vignetta módszer. (van Dalen–Henkens–Oude Mulders, 2019; Landy, 2008; Mulders et al., 2016; Turek–Henkens, 2020) A döntéshozóknak a vignettákat végig nézve el kell dönteniük, milyen eséllyel hívják be az állásjelentkezőt interjúra.

Cikkünkben egy vignetta módszerrel végzett kísérletünket ismertetjük. Kísérletünkben hat különböző kategória egy-egy tulajdonsága alapján kellett a döntéshozóknak egy Likert skálán bejelölniük, hogy az egyes állásjelentkezőket milyen eséllyel fogják további interjúra invitálni. Az összegyűjtött adatokból hierarchikus lineáris regressziós módszerrel négy modellt építettünk, ahol fokozatosan vontuk be a változókat. A modell segítségével ellenőriztük a kordiszkriminációval kapcsolatos hipotéziseinket.

Cikkünk felépítése a következő: a bevezető után következő második részben ismertetjük a vignetta módszer tulajdonságait, és bemutatunk négy, klasszikus vagy új, de tipikusnak tekinthető cikket, melyben a vignetta módszert használták. A harmadik részben ismertetjük saját vignetta modellünket, és verifikáljuk hipotéziseink igazságtartalmát. Végül a negyedik részben összefoglaljuk következtetéseinket.

A vignetta módszer

A vignetta módszer (angolul vignette method) – melyet bizonyos szerzők faktoriális felmérésnek (angolul factorial survey approach) neveznek, a kérdőíves felmérés, és a kísérleti döntéshozás módszerének keveréke. Különösen alkalmas arra, hogy az emberek meghatározott társadalmi környezetben hozott döntéseit elemezze (Rossi–Anderson, 1982; Wallander, 2009). A leginkább a szociológiában használják, de alkalmas több közgazdasági jellegű döntés elemzésére is. Pl. milyen beruházási portfóliót alakítanának ki az egyes vállalatok, milyen tulajdonságokkal rendelkező munkavállalót vennének fel a személyzeti szakemberek, egy adott kategórián belül milyen helyettesítő termékek gyártását kezdené el vállalat stb.

A vignetta módszer alkalmazása során meg kell határozni, hogy milyen kategóriák alakulására figyel a döntéshozó, és ezek a kategóriák milyen tulajdonságot vehetnek fel. A kérdéses tulajdonságokat a kategória kimenetének nevezzük. Az figyelembe vett kategóriák egy-egy véletlen kimenetét egymás után sorolva fel, a döntéshozó egy lehetséges alternatíva együttesével szembesül (egy beruházási portfólióval, egy állásjelentkezővel vagy egy termékpalettával stb.) Egy kategórián belül a kimentek általában egyforma valószínűséggel fordulnak elő, de az algoritmus úgy is megtervezhető, hogy bizonyos kimenetekhez nagyobb valószínűséget rendeljen. A válaszoló elemzi a lehetséges alternatívákat, és ezek alapján hozza meg döntését. Egy döntéshozó általában több vignetta-együttest kap, és így az elemzés részletesebbé tehető. Lehetőség nyílik mind az egyes döntéshozók értékrendjének vizsgálatára (egy egyénhez tartozó döntések; angolul within subject), mind az egyes alternatívákkal kapcsolatos értékelések összehasonlítására (egyének közti döntések, angolul between subjects).

A vignetta módszer sokrétű alkalmazhatóságának bemutatása érdekében az alábbiakban röviden ismertetünk négy, vignetta módszert használó cikket. Az első cikk egy klasszikus, sokat idézett tanulmány, és az alkalmazottakkal szembeni kordiszkrimináció feltárására alkalmas. A második

cikk valóságos kimeneti kategóriák segítségével mutatja be, hogy hogyan lehet csökkenteni egy felmérés során a megválaszolatlan kérdések számát. A harmadik és negyedik cikk témája szorosan kapcsolódik saját kísérletünkhöz, mindkettő az állásinterjúk során tapasztalt kor szerinti diszkriminációval foglalkozik.

Rupp, Vodanovich és Crede (2006a) a menedzserek ageizmusát vizsgálták. Arra voltak kíváncsiak, hogy a munkavállaló hibája esetében a munkáltatók a munkáltatók kritikájának erőssége függ-e a hibázó munkavállaló életkorától. Kérdésük jogosságát bizonyítva jelzik, hogy az USA-ban 1988 és 1995 közt az idősek munkahelyi diszkriminációja miatt indított perekben az időseknek kifizetett kártérítések óriási összegeket értek el. Az életkortól függő bánásmód rendkívül hátrányosan érinti az idősebbeket, és a társadalom számára is nagy károkat okoz, mert az idősebb munkavállalókat gyakran megakadályozza abban, hogy olyan helyen dolgozzanak, ahol a leghatékonyabban tudják kamatoztatni a tudásukat. A szerzők cikkükben egy érdekes kísérletet mutatnak be. A menedzsereknek képzelt hajóskapitányokat, tengeralattjáró kormányosait, hajómérnököket és hajók kormányosait kellett megbüntetniük, a munkájuk során elkövetett hiba miatt. A büntetések lehetséges palettáját előre meghatározták, a szóbeli megrovástól kezdve az állából történő elbocsátásig. A munkavállaló életkora vignettakategóriaként szerepelt, és értéke 31 vagy 63 évet vehetett fel. A hibák is vignettakategóriát alkottak, melyekre értékei különböző tipikus mulasztási formákat vehettek fel. A munkáltatók – akiknek a szerepét diákok töltötték be – kiválasztották, hogy a véletlenszerűen kijött mulasztásért, a szintén véletlenszerűen kikevert korú munkavállalónak milyen büntetést adnak. Egyértelműen megfigyelhető volt, hogy az idősebb munkavállalók szignifikánsan nagyobb büntetéseket kaptak ugyanolyan vétség elkövetése esetén. Emellett Rupp, Vodanovich és Crede tesztek segítségével felmérték, hogy a döntéshozók attitűdje általában mennyire tekinthető az idősebbekkel szemben diszkriminatívna. Megállapították, hogy minél inkább jellemző egy döntéshozójukra az ageizmus, relatíve annál nagyobb büntetést ad a kérdéses döntéshozó az idősebb munkavállalónak.

Bittmann (2020) azt vizsgálja, hogy a 23 országban elvégzett Európai Társadalmi Felmérésekben (European Social Survey) mi okozhatja azt, hogy a résztvevők igen sok esetben nem válaszolnak egy-egy kérdésre. A cikk azonosan kezeli a „nem tudom”, a „megtagadta a választ” és a „nincs válasz” bejegyzéseket, ezeket mind megválaszolatlan kérdéseknek tekinti. Összegyűjti a megválaszolatlan kérdések számát, és az arra vonatkozó statisztikákat, hogy milyen nemű és életkorú kérdezőbiztos tette fel a kérdéseket, amikor nem kapott választ. Azt is számba veszi, hogy a választ megtagadó neme és kora mi volt, és tartózkodott-e a közelben egy harmadik személy, illetve a harmadik személy beavatkozott-e a válaszadásba. A tanulmány felhasználja a kérdezőbiztos által megadott adatot is, amelyben a szakember az 5 elemű Likert skálán értékelte, mennyire vonakodott a válaszoló megadni a válaszokat (1 egyáltalán nem vonakodott, 5 nagyon nehezen adott választ).

Bittmann cikke megmutatja, hogy a vignetta módszert nem csak mesterségesen teremtett szituációkra lehet alkalmazni, hisz cikkében a felmérésekkel kapcsolatos tényleges adatokat és tulajdonságokat használta az egyes vignetta kategóriák kimeneteként. Bittmann modellje háromszintű, minden válaszoló hozzátartozik egy kérdezőbiztoshoz, a kérdezőbiztosok pedig egy országon belül tevékenykednek. A valamennyi változót tartalmaz „teljes” modell mellett számszerűsített egy olyan változatot is, ahol figyelembe vette a válaszolók egyéb tulajdonságát is, mint pl. iskolai végzettség, családi állapot. Ezek az adatok az Európai Társadalmi Felmérésből ismeretek voltak. Bittmann modelljének alapvető tanulsága az, hogy a válaszoló egyéniségének függvényében a kérdezőbiztos személyes tulajdonságai erősen befolyásolják a megválaszolatlan kérdések számát. A férfiak akkor adják meg leginkább a válaszokat, ha náluk fiatalabb és férfi a kérdezőbiztos, és akkor a legkevésbé, ha náluk fiatalabb nő a kérdezőbiztos. A nők leginkább akkor

válaszolnak, ha férfi és velük azonos korú a kérdező személy, és akkor válaszolnak a legkevésbé, ha náluk fiatalabb nő kérdezi őket.

Turek és Henkens (2020) saját kutatásunk témájával azonos kérdéskört vizsgál: az idősebb állásjelentkezők munkáltatói fogadtatását elemzi. Adatait a lengyel munkáltatói felmérés 5 hullámából veszi. Ily módon a vignetta módszert Turek és Henkens is a kategóriák valóságban meglevő kimenetére alkalmazta. A felmérés során a vállalati vezetőket többek közt arról is megkérdezték, hogy keresnek-e új alkalmazottat. Az egyes felmérések idején átlagban 17% válaszolt igennel. Ahol több alkalmazottat is fel kívántak venni, ott véletlenszerűen kiválasztottak egy pozíciót. Erre a pozícióra vonatkozóan kérdezték meg, hogy mik a pozíció követelményei, milyen típusú és milyen korú jelentkezőt fogadnak a legszívesebben. Megtudakolták azt is, hogy mit tekintenek az esélyes jelentkező legfiatalabb és legöregebb életkorának. Ezek alapján az elemzés függő változójának bináris kategóriát használtak: elfogadnak-e 50 éven felüli jelentkezőt. A válasz igen, vagy nem. A választ a pozíció által megkövetelt különböző képességek és tudás, valamint a vállalat jellemzői segítségével magyarázták (ezek voltak az egyes kategóriák lehetséges kimenetei, a kontroll változók). Hierarchikus modelljük egyben egy kvázi panel modell is volt, mert egy-egy vállalat gyakran a felmérés több hullámában is bekerült az alkalmazottat felvenni kívánó vállalatok közé. Három modellt becsültek, ezek közül az első se volt teljesen üres. Az első tartalmazta a mintafelvétel évét, a vállalat földrajzi körzetét és kontroll változókat. A második modell az előző változókön kívül tartalmazta a pozíció által igényelt kvalifikációt, és a pozíciót majdan betöltő személy előnyben részesített nemét. A harmadik modellben plusz változóként még az szerepelt, hogy milyen tulajdonságokat várnak el a jelentkezőtől. Minden évet és minden esetet figyelembe véve, a pozíciót meghirdető vállalatok 62 %-a volt hajlandó 50 évnél idősebb munkavállalót is felvenni.

Turek és Henkens eredményei alapján az idősebb jelentkezők alkalmazáshoz jutásának esélye elsősorban azokban a szakmákban alacsonyabb, ahol számítástechnikai tudást igényelnek, hatékony szocializálódást és kreativitást várnak el, megkövetelik a képzéseken való részvételt, illetve kemény fizikai munkát kell végezni. Vizsgálatuk alapján azonban az idősebbek leértékelése az esetek döntő többségében az ageizmus sztereotípiájához kapcsolódik. Figyelemre méltó, hogy a nagyobb vállalatok esetében az ageizmus alacsonyabb szintjét tapasztalták.

Mulders és mtsai. (2016) a klasszikus értelemben vett vignetta módszert sajátos módon ötvözték két időbeli felmérési hullámmal. Mindkét alkalommal több mint 200 (az első alkalommal több mint 400), különböző holland vállalatoknál és intézményeknél dolgozó menedzser válaszolt a felmérésükben levő kérdésekre, melynek témája az idősebb állásjelentkezők elfogadottsága volt. Az első felmérést 2010-ben végezték, a másodikat 2013-ban. 2010-ben a menedzserek egy longitudinális internet felmérésen vettek részt, és e mellé illesztették be a cikk írói az idősebb munkavállalókra vonatkozó vignetta kérdéseiket. Az első kérdőívet 426-an töltötték ki, a második felmérésben pedig ugyanezeket a menedzsereket keresték meg. Kb. 65%-ukat sikerült elérni ugyanazon a munkahelyen, és végül közülük 211-en válaszoltak. Már két hónappal a második hullám előtt ismételtén megkeresték a menedzsereket, és arra vonatkozóan tettek fel kérdést, hogy az elmúlt három évben mennyire változott vállalatuk munkaerő igénye. A munkaerő igény változását aztán figyelembe vették a második hullám kérdőíveire adott válaszok értékelésekor. Az alkalmazott vignetta tulajdonságok 5 kategóriába tartoztak: a válaszoló kora, neme, tudásának szintje a pozíció követelményeihez viszonyítva, foglalkoztatási státusza, és ajánlólevéllel való rendelkezése. A kor-kategória kimeneteiként 50, 54, 58 és 62 évet alkalmaztak, mert ebben a felmérésben arra voltak kíváncsiak, hogy az idősebbek közt mi a helyzetük az „idősebb” és a „fiatalabb” idősebbeknek. A menedzsereknek egy Likert skálán kellett kiválasztaniuk azt a számot, ami megmutatta, hogy a szóban forgó munkavállalót milyen eséllyel hívják be állásinterjúra. Mindkét hullámban öt-öt vignetta ügytest kellett értékelniük.

A felmérés alapján 2010-ben inkább vettek volna fel idősebbeket is, mint a több recessziós év után következő 2013-ban. A kutatás eredményei alapján a menedzserek sokkal nagyobb valószínűséggel hívnák be az 50 és 54 éves jelentkezőket, mint az 58 és 62 éveseket. Kvalifikáltság szempontjából a pozíciónak éppen megfelelő tudással rendelkezőket választanák, és a leginkább az alulképzetteket utasítanák vissza. Azoknál a vállalatoknál, ahol nőtt a munkaerőigény, ott az idősebbeket is szívesebben vennék fel a menedzserek, mint azoknál, ahol nem növekedett, vagy csökkent a munkaerőigény. Munkanélkülieket mindnyájan kisebb eséllyel hívnának be interjúra. Az általános gazdasági környezetre vonatkozó interaktív hatást (recesszió kezdete, illetve több recessziós év) és a menedzser véleményének (növekszik, változatlan vagy csökken vállalata munkaerőigénye) interaktív hatását a vállalat munkaerőigényére vonatkozóan egy különálló modellben vették figyelembe. Az eredmények azonban szinte teljesen megegyeztek az interakciót figyelmen kívül hagyó modell eredményeivel. Egyetlen kivétel volt, hogy az interakciós modellben már nem volt szignifikáns a túlzott kvalifikáltság behívást csökkentő valószínűsége.

Összességében az idősebb munkásokat átlagosan csak a Likert skála középértékének 88%-ával pontozták, amikor a behívási esélyeket jelezték, vagyis inkább nem hívnák őket be interjúra, mint hogy behívják. A négy idősebb életkoron belül a két legidősebb volt a leghátrányosabb helyzetben, őket csak nagyon kicsi eséllyel hívnák be, még akkor is, ha kvalifikációjuk épp megfelel a meghirdetett pozíciónak, és megfelelő ajánló levéllel is rendelkeznek.

A példák ismertetése után a következő részben saját vignetta felmérésünk eredményeit mutatjuk be. Vizsgálható kérdésünk megegyezik az utolsónak bemutatott két felmérés kérdésével, mindez persze Magyarország vonatkozásában: vajon nálunk hogyan fogadják az idősebb állásjelentkezőket?

Saját vignetta felmérésünk

Eredeti tervünk az volt, hogy egyetemünk székesfehérvári, viselkedések vizsgálatára alkalmas laboratóriumába hívjuk meg a környék vállalatainak humán erőforrással foglalkozó menedzsereit, és ott végezzük el – személyes interjúval összekötve – a vignetta felmérésünket. A Covid-19 járvány azonban többszöri nekirugaszkodásunkat is megghiúsította, és ezért megváltoztattuk kezdeti elképzeléseinket, és Quatrics program segítségével állítottuk össze vignetta kérdőívünket²², majd szétküldtük a kérdőív linkjét. A címzettek közt szerepelt 10 különböző szintű székesfehérvári, illetve környékbeli vállalatvezető is. Ezen kívül még három székesfehérvári egyetemi csoportnak, kb. 80 diáknak is elküldtük a kérdőívet, mert mint pl. Mulders és munkatársai (2018) és mások is írják, az ilyen típusú kísérletek csak akkor adnak hihető eredményeket, ha elég sok résztvevőnk van. Ezért szokás diákokat felkérni arra, hogy játsszák el a megkérdezettek, esetünkben tehát a vállalati humán menedzserek szerepét.

Kérdőívünk teljesen anonim volt, azt viszont láttuk, hogy az elején nagyon kevés válasz érkezett. Ezért budapesti diákok körében is terjeszteni kezdtük a kérdőívet, illetve saját kollégáinkat is felkértük válaszlásra. Végül összesen 71 kitöltött kérdőívet sikerült összegyűjtenünk, a válaszolók közt 36 férfi és 35 nő volt. A válaszolók korára vonatkozó adatokat a 2. táblázatban foglaljuk össze

2. TÁBLÁZAT: A VÁLASZOLÓK ÉLETKORA (N=71, NŐK SZÁMA 35)

	Min.	Max.	Átlag	Szórás
A válaszolók kora	18	70	26.52113	12.52638

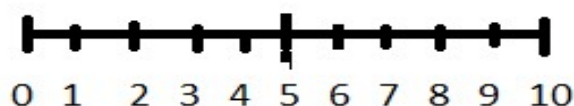
²² Egy véletlenszerűen kiválasztott „személyzeti szakember” által látott első két blokkot az 1. függelék tartalmaz.

A 2. táblázat jól mutatja, hogy a válaszolóink átlagosan meglehetősen fiatalok voltak, ami azért nyilvánvalóan meghatározta gondolkodásmódjukat, és az így hozott ítéleteket is. Erre a későbbiekben utalni fogunk. Az összegyűjtött válaszokból mind a mutatókat, mind a modelleket a Stata 16 program segítségével számítottuk ki.

A megadott vignetta tulajdonságok alapján azok véletlenszerű összeválogatásához, majd a kérdőívek kitöltetéséhez is a már említett Qualtrics programot használtuk. A vignetta lehetséges értékeit minden kategórián belül azonos valószínűséggel választotta ki a program, kivéve a vállalat prosperitását jelző mutatót. A vignetta kategóriákat és a hozzá tartozó tulajdonságokat az alábbiakban foglaljuk össze.

- A jelentkező életkora: alapvetően nem a fiatalabb, hanem az idősebb munkavállalók fogadtatására voltunk kíváncsiak, de viszonyítási alapnak 34 éves korban kezdtük el a lehetséges korok felsorolását. 5 évvel növeltük az életkort, így a jelentkező életkora 34, 39, 44, 49, 54, 59 és 64 év lehetett.
- A jelentkező neme: ugyanolyan valószínűséggel lehetett nő, és férfi. A férfiak 0, a nők 1 kódértéket kaptak.
- A jelentkező kvalifikáltsága: itt nem az iskolai végzettségre utaltunk, hanem arra, hogy a konstruált jelentkező bárholnan összegyűjtött szakmai tudása és a meghirdetett munkakör igényelte képzettség mennyiben felelnek meg egymásnak. Döntéshozóink számára pedig feltüntettük, hogy az adott jelentkező kvalifikáltsága alacsonyabb, megfelelő, vagy magasabb, mint amit a meghirdetett pozíció igényel.
- A jelentkező foglalkoztatási státusza: ez azonos valószínűséggel volt munkanélküli, illetve foglalkoztatott, az utóbbi esetben a jelentkező természetesen egy másik munkahelyen dolgozott.
- A jelentkező ajánlása: jelentkezőink ajánlást kaphattak egy, a vállalaton kívüli tekintélyes személytől, vagy az álláshirdetést kezdeményező cég egy elismert szakemberétől, ezek valószínűsége $1/3$ - $1/3$ volt. Végül szintén $1/3$ valószínűséggel az is előfordulhatott, hogy a jelentkezőnek nem volt ajánló levele.
- A vállalat prosperitása. A hirdető vállalat közepesen nagy volt, ezt a kérdőív első bekezdésében a kitöltő tudomására hoztuk. A vállalat gazdasági prosperitás szempontjából két helyzetet foglalhatott el: az utóbb két-három évben nem változott a termelési volumene $2/3$ -os valószínűséggel, vagy $1/3$ valószínűséggel növekedett. Ezt a változót azért konstruáltuk, hogy a döntés során figyelembe lehessen venni a vállalat jövőben várható munkaerőigényét.

A felmérésben részt vevők megismerték a vignettákon „kirakott” értékeket, majd arra a kérdésre kellett választ adniuk, hogy milyen valószínűséggel hívnák be a jelentkezőt állásinterjúra. Válaszaikhoz az alábbi Likert skálán kellett egy értéket választaniuk. A valószínűség 0-tól 10-ig folyamatosan nőtt.



A 0 jelentése, hogy nagyon kis valószínűséggel hívnák be a jelentkezőt állásinterjúra, a 10 pedig a majdnem biztosat jelzi. A Likert skálán megadott értékek alapján ítéltük meg, hogy a döntéshozó szerepét betöltő válaszolóink a jelentkezők egyes tulajdonságainak milyen jelentőséget

tulajdonítanak. Minden válaszolónak 10 jelentkező tulajdonságait gyűjtöttük össze, és mind a 10 estében választaniuk kellett a Likert skála értékei közül.

A 3. táblázatban összefoglaljuk, az egyes tulajdonságok felmérésünkben szereplő főbb statisztikai jellemzőit.

3. TÁBLÁZAT: A KONSTRUÁLT ÁLLÁSJELENTKEZŐK TULAJDONSÁGAINAK LEÍRÓ STATISZTIKÁI

	létszám	minimum	maximum	átlag	szórás
A" jelentkező" életkora	681	34	64	49,22026	9,931157
Női jelentkező=1	681	0	1	0,502202	0,500362
Kvalifikáltság*	681	3	5	4,017621	0,807855
Foglalkoztatási státusz**	681	6	7	6,516887	0,500082
Ajánló levél***	681	8	10	8,970631	0,823740
A vállalat prosperitása****	681	11	12	11,33921	0,473788
Behívási valószínűség*****	681	0	10	6,217327	2,674453

*épp megfelelő a pozíció követelményeinek: 3; nagyobb a pozíció követelményeinél: 4; kisebb, mint a pozíció kívánja: 5

**Munkanélküli:6, foglalkoztatott (másutt): 7

***Külső tekintélyes személytől: 8, belső megbecsült alkalmazott:10, nincs: 9.

***A termelési volumene nem változott: 11, növekedett: 12.

****A Likert skálán megjelölt érték, 0 és 10 közti egész szám.

A 3. táblázat értékeit 681 konstruált jelentkező alapján számítottuk ki. A felmérés 71 válaszolója 10-10 jelentkezőt kapott, ez összesen 710 munkakeresőt jelentene. A különbséget az okozza, hogy a válaszolónak minden egyes tulajdonságra rá kellett kattintaniuk, amennyiben ezt nem tették meg, akkor a program nem rögzítette a konstruált személy kérdéses tulajdonságát. Ez ugyanazt jelentette, mint amikor hiányzik egy valóságos személy valamely tulajdonságára vonatkozó információ. A hiányzó megfigyelési érték miatt a számítások során a Stata 16 törölte az adott jelentkezőt, így maradt a 710 állásjelentkezőből 681.

Az összegyűjtött adatok alapján több különböző oldalról elemeztük, hogy a személyzeti szakemberek szerepét eljátszó válaszolók milyen tulajdonságokat részesítenek előnyben, és kiket hívnának be az életrajzok, ill. motivációs levelek alapján interjúra. Elsősorban a kor szerepére voltunk kíváncsiak, de tudni szeretnénk volna azt is, hogy mi az, ami a korhoz kapcsolódó elképzeléseket módosítja. Induló hipotéziseink a következők voltak:

H1: a válaszolók szívesebben hívnak be fiatalabbakat állásinterjúra, még akkor is, ha látványosan a fiatalabb és idősebb jelentkezők képzettsége azonos.

H2: a válaszolók szívesebben hívnak be olyan jelentkezőket állásinterjúra, akiknek a kvalifikáltsága megegyezik a pozíció elvárásaival, mint akinek a kvalifikáltsága alacsonyabb. A magasabb kvalifikáltság azonban nem jelent előnyt a megfelelő kvalifikáltsághoz képest, esetenként még hátrányt is okoz.

H3: a válaszolók szívesebben hívnak be olyan jelentkezőket állásinterjúra, akik pillanatnyilag is dolgoznak, mint akik munkanélküliek.

H4: az idősebb válaszolók nagyobb eséllyel hívnak be egy idősebb jelentkezőt, mint a fiatalabb válaszolók.

Hipotéziseink vizsgálatához adatbázisunkból négy különböző modellt építettünk, melyeket hierarchikus lineáris regressziós módszerrel becsültünk. A hierarchikus regressziós modellezés a klasszikus regresszió egy fajtája, mely figyelembe veszi a becslésnél az adatok csoportosított jellegét. Esetünkben az adatok két szintjét különböztetjük meg. A modellben az 1. szintet az álláskeresők jelentették, a 2. szintet pedig a humán menedzsment szakembereket eljászó válaszolók. Az 1. szint egységei beágyazódnak a második szintbe, és a csoporton belüli megfigyelések nem tekinthetők függetlennek. A hierarchikus regressziós modellek figyelembe veszik az adatok csoporton belüli korrelációját. A hierarchikus regressziós modellezés segítségével választ kaphatunk arra is, hogy a függő változó varianciájának hányad része tulajdonítható a csoportok közötti és a csoporton belüli varianciának.

Modelljeink:

M1: ez egy egyszerű, magyarázó változó nélküli modell, pusztán csak az egyes szintek közti variancia meghatározására szolgált.

M2: csak a válaszolók tulajdonságát tartalmazta.

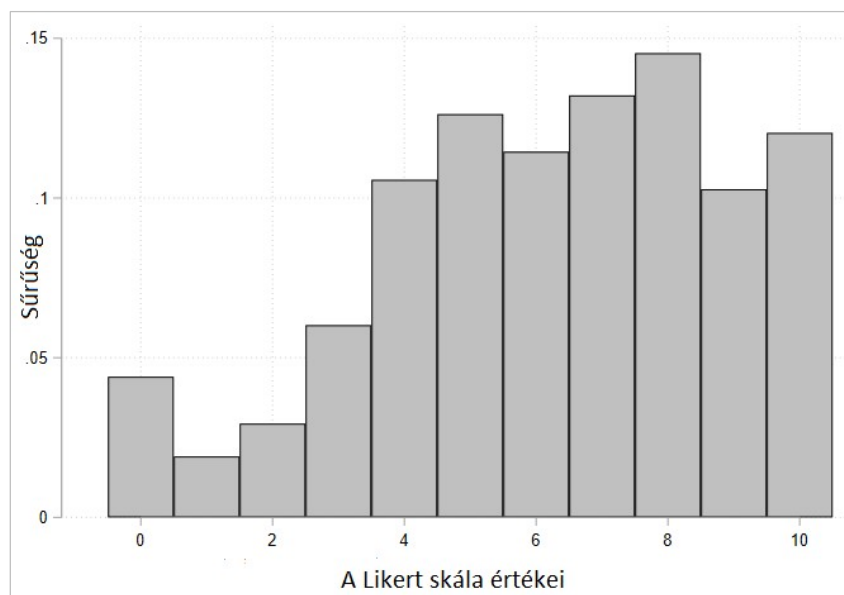
M3: a válaszolók tulajdonsága mellett a jelentkezők korát és nemét is számításba vette.

M4: Minden változót magában foglalt.

A jelentkezők életkora csak az M3 és M4 modellekben szerepelt, ahol is a 6 diszkrét érték helyett a megadott intervallumban folytonos változónak tekintettük az életkor, mert különben a nem túl nagy mintaelemszám következtében nagyon megnövekedett volna a becslések szórása. Az M1 és M2 modellt kizárólag bizonyos alapstatisztikák feltárására használtuk.

A legátfogóbb összefüggéseket az M4 modell tartalmazta. Segítségével arra is lehetőség nyílt, hogy megvizsgáljuk, hogy az egyének közti döntések különböztek-e jobban, vagy egy egyén különböző helyzetekre vonatkozó döntései. Azt tapasztaltuk, hogy az egyének döntéseit alapvetően a jelentkezők tulajdonsága határozta meg, és nem játszott szignifikáns szerepet saját életkoruk és nemük. A Likert skála átlagosan választott értékeinek eloszlását az 1. ábra.

1. ÁBRA: A LIKERT SKÁLA KÜLÖNBÖZŐ ÉRTÉKEIHEZ TARTOZÓ VALÓSZÍNŰSÉGÉRTÉKEK



A négy modell elemzése lehetővé tette, hogy eldönthessük, induló hipotéziseink mennyiben tekinthetők elfogadhatónak. Elemzésünkhöz a 4. táblázatban (következő oldal) foglaljuk össze a kapott valószínűségi értékeket.

4. TÁBLÁZAT: A NÉGY MODELLEK PARAMÉTERBECSLÉSEINEK ÉRTÉKE.

	M1	M2	M3	M4
	Valószínűség	Valószínűség	Valószínűség	Valószínűség
Válaszoló tulajdonságai				
A válaszoló életkora		0,0128 (0,0141)	0,0110 (0,0142)	0,00645 (0,0129)
Nő (referencia változó férfi)		-0,279 (0,352)	-0,283 (0,355)	-0,129 (0,322)
Állásjelentkező és vállalat tulajdonságai				
Jelentkező életkora			-0,0479*** (0,00939)	-0,0502*** (0,00702)
Jelentkező nő (ref. vált. férfi)			0,113 (0,187)	0,157 (0,140)
Jelentkező kvalifikációja nagyobb, mint a pozíció elvárása (ref. vált. =)				0,226 (0,172)
Jelentkező kvalifikációja kisebb, mint a poz. elvárása (ref. vált.=)				-2,869*** (0,173)
Jelentkező munkanélküli (ref. vált. másutt foglalkoztatott)				-0,105 (0,139)
A jelentkezőnek nincs ajánló levele (ref. kat. külső tekintélyes ajánló)				-1,301*** (0,170)
A jelentkezőt a vállalat egy megbecsült alkalmazottja ajánlja (ref. kat. külső tekintélyes aj.)				0,209 (0,171)
A vállalat növelte termelési volumenét (ref. kat. nem változott)				0,424** (0,148)
Konstans				
Konstans	6.211*** (0.168)	6,008*** (0,397)	8,363*** (0,631)	9,644*** (0,544)
Variancia (válaszoló)				
Variancia (válaszoló)	1.38 (0.33)	1.35 (0.33)	1.41 (0.33)	1.32 (0.28)
Variancia (jelentkező)				
Variancia (jelentkező)	5.75 (0.34)	5.75 (0.33)	5.49 (0,31)	3.02 (0,172)
Csoportok közti korreláció (Interclass correlation - ICC -)				
Csoportok közti korreláció (Interclass correlation - ICC -)	0.193	0.190	0.205	0.304
AIC (Akaike information criterion)				
AIC (Akaike information criterion)	3213,6	3216,5	3194,2	2826,4
Megfigyelések száma				
Megfigyelések száma	681	681	681	681

Az együtttható alatt a szórás szerepel (.) formátumban. A csillagok a p értékekre utalnak.

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

Az AIC statisztika (Akaike information criterion) a modell illeszkedését írja le. Az AIC értéke a magyarázó változók nélküli M1 modellben 3213,6, ami a válaszolók tulajdonságát is tartalmazó M2 modellben valamelyest megnő (3216,5), arra utalva, hogy a modell illeszkedése némileg romlik. Ezek szerint a válaszolók tulajdonsága nem tud magyarázatot adni arra, hogy melyik jelentkezőt hívják be állásinterjúra. Amint azonban a jelentkezők tulajdonságát is figyelembe vesszük, az illeszkedés javul. Ez arra utal, hogy nem a személyzeti szakembert eljárású személyek tulajdonsága, hanem a jelentkezők tulajdonsága határozza meg, hogy kit hívnak be állásinterjúra.

A H1 hipotézisünk teljességgel beigazolódott. Mind az M3, mind az M4 modell egyértelműen azt mutatta, hogy minél idősebbek az állásjelentkezők, annál kisebb a valószínűsége, hogy a felvételi procedúrát eljárású válaszoló behívja őket interjúra. Az M3 modell erre vonatkozó együtthatója -0,0479, az M4-é pedig -0,0502 volt, és mindkettő esetében $p=0,001$, azaz igen erős szignifikancia szinttel rendelkezett. A komplexebb M4 modellt vizsgálva ez azt jelenti, hogy 1 évvel magasabb életkor 0,05 ponttal csökkenti a Likert skálán megadott értéket. Mivel modellünkben az életkor minimális változása 5 év volt, ez azt jelenti, hogy egy idősebb korkategóriába történő belépés 0,25 ponttal csökkenti az állásinterjún való részvétel lehetőségét minden más változatlansága mellett.

H2 hipotézisünk részben teljesült. A válaszolók ugyanis erősen szignifikánsan büntették, ha a jelentkező kvalifikáltsága kisebb volt, mint amelyet a meghirdetett pozíció megkívánt. Nem büntették viszont a magasabban kvalifikáltakat, sőt, ha nem is szignifikánsan, de a koefficiens előjelét tekintve inkább jutalmazták azokat, akik többre voltak képesek, mint amit a pozíció megkívánt.

H3 hipotézisünk lényegében meghiúsult. Válaszolóink nem tettek szignifikáns különbséget a jelenleg is foglalkoztatott vagy munkanélküli állásjelentkező közt. Igaz, a paraméter előjele arra utalt, hogy szívesebben alkalmaznak olyanokat, akik egy másik állásból jönnek vállalatukhoz, de ez a paraméter nem bizonyult szignifikánsnak.

A H4 hipotézisünk igazságtartalma nagyban hasonlított a H3 hipotéziséhez. A H4-hez tartozó paraméter előjele is megfelel a feltételezésünknek, de a paraméter nem szignifikáns. Nem utal arra, hogy az idősebb válaszoló egyértelműen nagyobb eséllyel hívja állásinterjúra az idősebb jelentkezőt, mint a fiatalabb válaszoló.

A felhasznált kategóriák paramétereit tekintve az M4 modellből további következtetések is levonhatók. A vállalat prosperitása növeli a válaszolók bármilyen jelentkezőre vonatkozó behívási hajlandóságát. Szintén növeli a behívási hajlandóságot, ha a jelentkező rendelkezik ajánlással, ahhoz képest, mintha nem rendelkezne támogató levéllel. A támogató levél pedig akkor értékesebb, ha egy vállalaton belüli, és nem azon kívüli tekintélyes személytől származik. A személyzeti szakembert eljárású idősebb válaszoló nem hívta be szignifikánsan nagyobb valószínűséggel az idősebb jelentkezőt állásinterjúra, mint a fiatalabb válaszoló, de nem szignifikánsan a nők kisebb esélyt adnak az idősebb jelentkezőknek.

A jelentkezők személyes tulajdonságaira vonatkozó szignifikáns együtthatókat tekintve a legnagyobb hatással a Likert skála értékére az alul kvalifikáltságnak volt, mert ez 2,869-cel csökkenti a Likert skálán kiválasztott értéket, míg egy következő 5 éves korosztályba való kerülés csak 0,25-tel. Összességében elmondhatjuk, hogy válaszolóink erősen büntették az életkor előre haladtát, de a pozíció követelményeinek alul teljesítését még inkább károsnak tartották. Még mielőtt ebből messze menő következtetést vonnánk le, ne felejtjük el, hogy a válaszolók átlagos életkora 26,5 év volt, és a fiatalok egyetemi hallgatók, az idősebbek pedig vélhetően egyetemi oktatók, illetve kis létszámban valóságos személyügyi szakemberek voltak. Mind a fiatalság lendülete, mind a résztvevők oktatáshoz való közelsége azt sugallja, hogy számukra a tudás rendkívül fontos tényező. Talán ezért is büntették olyannyira a tudatlanságot, illetve, ha nem is szignifikánsan, de díjazták a túl nagy tudást. Itt alapvetően a nagyobb tudás díjazása mond ellent a várt döntéseknek.

Érdeemes azonban megemlítenünk, hogy Mulders és mtsai. (2018) második modelljében is eltűnik a nagyobb tudás szignifikáns büntetése, pedig ott valóságos vállalati menedzserek válaszoltak a vignetta felmérés kérdéseire.

Következtetések

Tanulmányunkban megmutattuk a vignetta módszer sokoldalú használhatóságát, és ezek után saját kísérletünket ismertettük. Kísérletünk célja az álláskereséskor érvényesülő kor szerinti diszkrimináció feltárására volt. Az eredmények egyértelműen megmutatták, hogy a kísérletünkben részt vevő, és a személyzeti szakemberek szerepét eljátszó válaszolók hátrányban részesítették az idősebb álláskeresőket. A 11 fokozatú Likert skálán, mely az interjúra való behívás valószínűségét jelezte, egy 5 évvel idősebb álláskereső átlagosan 0,25-tel kisebb pontozást kapott. Válaszóink szintén büntették, még hozzá az előzőnél jóval nagyobb mértékben, a meghirdetett pozíció követelményeinél kisebb kvalifikáltságot. A kérdéses Likert skálán átlagosan 2,87-tel. Mivel a tudatlanság büntetése kísérletünkben messze felülmúlta a kor büntetését, ez adja a munkalehetőségért küzdő idősebb állásjelentkezőknek azt a tanulságot, hogy érdemes tovább képezniük magukat, mert ezzel legalább részben ki tudják küszöbölni az ageizmusból származó hátrányaikat. Amennyiben a képzéshez kormányzati segítséget is kapnának, akkor ez nagyban elősegítené azt, hogy az idősebbek hosszabb ideig maradjanak a munkaerő-piacon.

Modellünk a fentiek mellett néhány olyan érdekes eredményt mutatott, mely valamelyest eltér az irodalomban megszokottól. A döntéshozók szerepét eljátszó válaszolóink nem büntették a meghirdetett álláshely igényelte tudásnál magasabb kvalifikációt, sőt, ha nem is szignifikánsan, de inkább díjazták. Ennek valószínűleg az lehetett az oka, hogy a válaszolók döntő többsége egyetemi hallgató, illetve oktató volt, akiknek feltehetőleg a tudás igazi értéket képvisel.

Szintén a fiatalság lendületével, és a „mindent meg lehet valósítani, ha erőt fektetünk bele” világnézetével magyarázzuk, hogy a munkanélküli állásjelentkezőket ugyan kisebb eséllyel hívnák be állásinterjúra, de ez a kisebb esély nem bizonyult szignifikánsnak.

A személyzeti szakemberek más személyek, elsősorban diákok által történő eljátszása megszokott módszer a vignetta felmérésekben, hisz pl. az idézett Rupp, Vodanovich, és Crede (2006) is így tesznek. A fő következtetésekben – ami a mi esetünkben ez az idősekkel szemben megnyilvánuló állásfelvételi diszkrimináció egyértelmű létezése – valószínűleg ez nem okoz torzítást. Lehetnek azonban olyan, nem ennyire markáns következtetések, amelyek valóságos személyzeti szakemberek válaszadása esetében némileg másképp alakultak volna. Az ilyen jellegű modellek értelmezésekor erre mindenképpen figyelniük kell a kutatóknak.

Irodalomjegyzék:

Arrow, K. (1973): The theory of discrimination. *Discrimination in labor markets* 3. 10. 3-33.

Becker, G. S. (1957): *The economics of discrimination*. University of Chicago press.

Berde Éva – Mánuel Mágó László (2020) Are older applicants less likely to be invited to a job interview? – An experimental study on ageism. Corvinus University of Budapest.

Bittmann, F. (2020): The more similar, the better? How (mis)match between interviewers and respondents in survey situations affects item nonresponse and data quality”. *Survey Research Methods* 14. 3. 301-323.

Burn, I., – Button, P. – Figinski, Th. F. – McLaughlin, J. S. (2020): Why Retirement, Social Security, and Age Discrimination Policies Need to Consider the Intersectional Experiences of Older Women. National Bureau of Economic Research. Working Paper. <http://www.nber.org/papers/w27450> .

Button, P. (2019.): Population Aging, Age Discrimination, and Age Discrimination Protections at the 50th Anniversary of the Age Discrimination in Employment Act. National Bureau of Economic Research.

- Carlson, M. – Eriksson, S. (2019): Age discrimination in hiring decisions: Evidence from a field experiment in the labor market. *Labour Economics* 59. 173-183.
- van Dalen, H. P. – Henkens, K. (2019): „Do stereotypes about older workers change? A panel study on changing attitudes of managers”. *International Journal of Manpower*.
- van Dalen, H. P. – Henkens, K. – Mulders, J. O. (2019): Increasing the public pension age: Employers’ concerns and policy preferences. *Work, Aging and Retirement*.
- fmc.hu. (2020): Ezért dolgoznak sokan nyugdíjasként is”. fmc.hu. <https://fmc.hu/2020/02/19/ezert-dolgoznak-sokan-nyugdijaskent-is/> (2020. december 30.).
- Hudák, E. – Varga, P. – Várpalotai, V (2015): The macroeconomic impacts of demographic changes in Hungary in the context of the European Union”. *Financial and Economic Review* 14. 2. 89-127.
- Jowell, R. – Prescott-Clarke, P. (1970): Racial discrimination and white-collar workers in Britain. *Race* 11. 4. 397-417.
- Landy, F. J. (2008): Stereotypes, bias, and personnel decisions: Strange and stranger. *Industrial and Organizational Psychology* 1. 4. 379-392.
- McLaughlin, J. S. – Neumark, D. (2018): Barriers to later retirement for men: Physical challenges of work and increases in the full retirement age. *Research on aging* 40(3): 232-256.
- Mulders, J. O. et al. (2016): Managers’ interview invitation decisions about older job applicants: Human capital, economic conditions and job demands. *Ageing & Society*, 1-26.
- Naegele, L. – De Tavernier, W. – Hess, M. (2018): Work environment and the origin of ageism. In *Contemporary perspectives on ageism*, Springer, Cham, 73-90.
- Neumark, D. – Burn, I – Button, P. (2019): Is it harder for older workers to find jobs? New and improved evidence from a field experiment. *Journal of Political Economy* 127. 2. 922-970.
- Neumark, D. – Song, J. (2013): Do stronger age discrimination laws make Social Security reforms more effective? *Journal of Public Economics* 108. 1-16.
- Neumark, D. – Stock, W. A. (1999): Age discrimination laws and labor market efficiency. *Journal of Political Economy* 107. 5. 1081-1125.
- Mulders, O. J. et al. (2018): Managers’ interview invitation decisions about older job applicants: human capital, economic conditions and job demands. *Ageing and Society* 38. 4. 839-864.
- Perek-Bialas, J. – Turek, K. (2012): Organisation-level policy towards older workers in Poland. *International Journal of Social Welfare* 21. 101-116.
- Riach, P. A. – Rich J. (2010): An experimental investigation of age discrimination in the English labor market. *Annals of Economics and Statistics/Annales d’Économie et de Statistique*: 169-185.
- Rossi, P. H. – Anderson, A. B. (1982): *The Factorial Survey Approach: An Introduction in Measuring Social Judgments: The Factorial Survey Approach*. Peter H. Rossi and Steven L. Nock eds. Beverly Hills, CA: Sage Publications”.
- Rupp, D. E. – Vodanovich, S. J. – Crede, M. (2006): Age bias in the workplace: The impact of ageism and causal attributions 1. *Journal of Applied Social Psychology* 36. 6. 1337-1364.
- Turek, K. – Henkens, K. (2020): How skill requirements affect the likelihood of recruitment of older workers in Poland: The indirect role of age stereotypes. *Work, Employment and Society* 34. 4. 550-570.
- Vodopivec, M. – Dolenc, P. (2008): Live longer, work longer: making it happen in the labor market. *Financial theory and practice* 32. 1. 65-81.
- Wallander, L. (2009): 25 years of factorial surveys in sociology: A review. *Social science research* 38. 3. 505-520.
- Wanberg, C. R. – Kanfer, R. – Hamann, D. J. – Zhang, Zh. (2016): Age and reemployment success after job loss: An integrative model and meta-analysis. *Psychological Bulletin* 142. 4. 400.
- Warr, P. (1995): Age and job performance. Snel, J., Cremer, R. (Hg.)(1995): *Work and aging. An European perspective*, 309-322.

Függelék

Egy véletlenszerűen kiválasztott válaszoló ezt olvashatta a kérdőív első két blokkjában:

A kérdőív első blokkja

Kedves Kitöltő!

Projektünk a vállalati HR szakemberek döntését modellezi, ehhez kérjük az Ön segítségét. Arra vagyunk kíváncsiak, hogy a jelentkezők mely tulajdonsága mennyire befolyásolja az interjúra való behívás valószínűségét. Köszönjük segítségét, elérhetőségünket ennek a bekezdésnek a végén láthatja. Szívesen válaszolunk esetleges kérdéseire.

Kérjük, képzelje magát egy közepesen nagy vállalat HR-esének szerepébe. Most jelent meg egy új pozícióra vonatkozó hirdetésük, és Ön a beérkezett önéletrajzokat és motivációs leveleket olvassa. 10 jelentkező vonatkozásában kigyűjtöttük Önnek a legfontosabb információkat. Amint elolvasta egy jelentkezőre vonatkozóan az információkat, el kell döntenie, hogy milyen eséllyel hívja be a szóban forgó jelentkezőt állásinterjúra. Először két Önre vonatkozó adatot kérdezőnk, majd látni fogja a jelentkezőkre kigyűjtött információkat. A kérdőív teljességgel anonim. A kérdőívet a Budapesti Corvinus Egyetem Közgazdaságtan intézet Demográfia és Gazdaság Kutatóközpontjában készítettük, elérhetőségünk a következő honlap tartalmazza: <https://www.uni-corvinus.hu/fooldal/kutatas/kutatokozpontok/demografia-es-gazdasag-kutatokozpont/>

Kérjük adja meg saját születési évét

Kérjük adja meg az Ön saját nemét

- Nő
- Férfi
- Egyéb

A kérdőív második blokkja

Az elsőre (1.) kezébe kerülő jelentkező beadott dokumentumainak legfontosabb elemei

A jelentkező neme

Férfi

A jelentkező életkora (...éves)

59

A jelentkező képzettsége

Alacsonyabb, mint amit a meghirdetett munkakör igényel

A jelentkező jelenlegi foglalkoztatási státusza

Munkanélküli

A jelentkező ajánlására vonatkozóan a következőt tudjuk

Egy vállalaton belüli megbízható kolléga ajánlja

Az Ön vállalata az utóbbi két-három évben

Növelte termelési volumenét

Ön milyen valószínűséggel hívná be a fenti személyt állásinterjúra? (0: egyáltalán nem valószínű, 5: 50 %-os valószínűséggel, 10: nagyon nagy valószínűséggel)

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

BANYÁR JÓZSEF

A NYUGDÍJRENDSZER ÉS AZ ALACSONY GYERMEKSZÁM PROBLÉMÁJA CSAK EGYÜTT OLDHATÓ MEG

Komplex javaslat a nyugdíj és a gyermeknevelés összekapcsolására

A szerző a cikkben röviden felvázol egy humántőke alapú nyugdíjrendszer koncepciót, ami konzisztens azzal a felismeréssel, hogy a folyó finanszírozású nyugdíjrendszernek, mivel a humántőke beruházás hozamát osztja szét, a gyermeknevelés nyugdíjrendszerbeli elismerésén kellene, hogy alapuljon. Az, hogy nem ezt teszi, magyarázza a rendszer sok problémáját, azt, hogy a rendszer lehetőségei és ígéretei – hasonlóan a pilótajátékokhoz – egyre inkább eltérnek egymástól, az ígérek egyre inkább felfúvódnak, a lehetőségek pedig egyre csökkennek. Az itt vázolt rendszer megszüntetné ezeket a problémákat, s arra is rámutat, hogy a gyereknevelés és a nyugdíjrendszer szervesen összetartozik, ez utóbbi révén lehet ugyanis a gyermeknevelést gazdaságilag újra rentábilissá tenni, ahogy az a világtörténelem túlnyomó részében jellemző volt, s amelytől csak a modern korban tértünk el – nem kis részben az elvileg rossz nyugdíjrendszer miatt.

Bevezetés

Magyarországon – de a fejlett világban általában is – a legnagyobb gazdasági-társadalmi problémák közé tartozik, hogy az állami, folyó finanszírozású (FF) nyugdíjrendszer egyre nehezebben fenntartható (ld. pl. Bajkó et. al., (2015), Berki–Palotai–Reiff (2016), Oksanen (2003), Varga (2014)), illetve az évtizedek óta alacsony, a lakosság reprodukcióját már régóta nem biztosító teljes termékenységi arányszám (TFR). Noha világos, hogy az előbbi összefügg az utóbbival, hiszen a nyugdíjrendszer fenntarthatóságának kulcsmozzanata a járulékfizetők megfelelő mértékű utánpótlása, vagyis a mainál jelentősen magasabb TFR, (ellenkező esetben csak nagyon jelentős mértékű korhatár-emeléssel biztosítható az egyensúly – ld. Németh–Németh–Vékás (2019)) az sokak számára nem világos, hogy a fordított összefüggés is létezik: az alapjaiban elhibázott folyó finanszírozású állami nyugdíjrendszer (is) az oka az alacsony termékenységnek (noha ezt már sokan tárgyalták – ld. pl. Mészáros (2005), Gál (2003)).

A folyó finanszírozású nyugdíjrendszer – amit Roosevelttel vezetett be a 30-as-40-es évek fordulóján, s aminek „hivatalos ideológiáját” 1958-ben Samuelson adta meg (Samuelson, 1958) – elvileg hibás alapokon épül fel. A hiba lényege, hogy a folyó finanszírozású nyugdíjrendszer úgy osztja el a népességnövekedés hasznát, hogy semmi tekintettel nincs arra, hogy az kinek az erőfeszítésének az eredménye, így nem is ösztönzi azt, hogy legyen megfelelő járulékfizetési kapacitás. A helytelen szétosztási elv (járulékfizetési történet a jogosultság alapja) miatt a rendszer eszköz és forrásoldala ugyanúgy szétcsúszik egymáshoz képest, mint a pilótajátékokban. Amiatt, hogy nem ismerték fel, hogy a rendszer alapja a humántőke beruházás kellene, hogy legyen, túl kicsi beruházás történik ide, aminek megnyilvánulása az alacsony TFR.

Magát azt, hogy a rendszerbe bele kellene építeni a humántőke beruházás elismerését, már 1987-ben felismerte Demény Pál (Demény, 1987), s javasolt is egy egyszerű, és részleges megoldást a problémára, amely részlelemként egy átfogó megoldásban is szerepelhet. Demény Pál nyomdokain

többen járnak (ld. Kovács (szerk.) (2012), illetve Németh (2020), Tóth I. (2020), Giday–Szegő (2020)). Egy átfogóbb megoldási kísérlettel próbálkozott a Botos házaspár (Botos–Botos (2011), (2012), (2020), Botos (2018)), illetve korábban szerzőtársaimmal magam (Banyár–Gál–Mészáros (2016)). Ezeknek a kísérleteknek viszont (amelyeknek jó áttekintését adja Árva (2019)) – a sok hasznos, a későbbiekben használható ötlet, illetve a Giday–Szegő (2020) cikk esetében a hasznos háttérszámítások mellett – az a problémája, hogy a jó diagnózist, elméletileg nem koherens terápiás javaslat követte.

Az alábbiakban ezért megpróbálkozom ezzel is, vagyis egy olyan nyugdíjreform elképzelés felvázolásával²³, amely a folyó finanszírozású nyugdíjrendszert teljes egészében visszavezeti annak elméleti alapjára, a humántőke beruházásra. Ezáltal egy hosszútávon fenntartható, automatikusan kiegyensúlyozott nyugdíjrendszert kapunk, ami maximálisan elismeri a gyermeknevelési erőfeszítést, s ami ezért – a mai helyzethez képest mindenképp – ösztönzi is a gyermeknevelést.²⁴ A megoldás igazi unortodox elképzelés, ami – tapasztalat szerint – először meghökkenti az olvasót. Nem csoda, hogy hasonló javaslattal eddig még csak egy cseh szerző–négyes állt elő 15 évvel ezelőtt (Hyzl et. al. (2005)), hiszen a mai nyugdíjrendszer logikája annyira beivódott az emberek gondolkodásába, hogy nehéz kitörni abból, még azoknak is, akik felismerték annak problémáját (legjobb példa erre a 2016-ban megjelent, idézett tanulmányunk lehet).

Az alábbiakban elsősorban a konkrét nyugdíjreform javaslatomra fogok koncentrálni, amit – területi korlátok miatt – csak főbb vonalaiban fogok tudni kifejteni, és megindokolni. Kitérek arra is, hogy a gyermeknevelés nem csak a nyugdíjrendszer alapja kell, hogy legyen, de az összefüggés fordítva is érvényes, vagyis a gyermeknevelés „gazdaságtana” sok szálon kapcsolódik a nyugdíjrendszerhez.

Fontos még megemlíteni – és bizakodásra ad okot –, hogy az MNB versenyképességi programjában (MNB, 2019) helyesen ismerte fel, hogy mind a nyugdíjrendszer reformja, mind egy demográfiai fordulat fontos eleme Magyarország versenyképességének, s azt is, hogy ez a kettő szorosan összetartozik, hiszen javasolják, hogy a nyugdíjrendszerben ismerjék el a gyermeknevelést is. Az ott kifejtett javaslat azonban még erősen kiérleletlen, ezért is lehet az alábbiakat a döntéshozók figyelmébe ajánlani.

Egy lehetséges humántőke alapú (HT) nyugdíjrendszer – javaslat röviden

Javaslom, hogy fokozatosan, mintegy 15-20 év alatt váltsuk le a mostani FF rendszert a HT rendszerrel. Ennek módszere, hogy bizonyos kor – pl. 40-45 éves kor – alatt mindenkit átteszünk a HT rendszerbe, 60 éves kor felett pedig mindenki marad a mostani FF rendszerben. Az átmeneti körülmények attól függően, hogy melyik rendszerhez vannak korban közelebb, egy vegyes rendszerbe lépnek át, vagyis a nyugdíjuk részben a régi, részben az új elvek alapján lesz meghatározva.

Az új, HT rendszer alapelvei:

- a nyugdíj alapja kizárólag a gyermekekbe történő humántőke beruházás (az FF rendszer rejtett, de el nem ismert logikájának megfelelően).

²³ A cikk nagyon erősen épül az angol nyelvű Banyár (2019) tanulmányomra. A téma legrészletesebb kifejtését a Banyár (2020) tanulmányom tartalmazza.

²⁴ E tekintetben vannak szkeptikus hangok, akik szerint a gyermekvállalási erőfeszítések állami ösztönzésének ugyan van hatása, de az csekély. Ld. Sági–Tatay–Lentner–Neumanné (2017) és Sági–Lentner–Tatay (2018). Az eddigi még nagyon előzetes adatok alapján azonban úgy tűnik, hogy van az a szintű támogatás, ami már hatásos – ld. a 2020 elején érezhetően (bár egyelőre mérsékelten) megugró gyermekvállalási hajlandóságot, amit jó okkal lehet a 2019 közepén bejelentett intézkedések hatásának tulajdonítani.

- a járulék ennek megfelelően nem alapja a jogszerzésnek, viszont fizetése kötelező. Az ugyanis a rendszernek nem a befizetés, hanem a megtérülés oldala: ezen keresztül fizetik vissza az emberek saját felnevelésük költségeit. A járulék fizetése ezért mindenkinek (még a gyereket nevelőknek is) kötelező, de tartama időben korlátos (pl. csak 30 évig tart – lehetőség szerint a „legjobb” 30 évig, tehát nem a munkaerőpiacra történő lépéstől számítva)
- a gyermeknevelési erőfeszítést főleg a szülők teszik, de nem kizárólag ők. Számítások szerint ma Magyarországon ennek 60-70%-a tulajdonítható nekik, a maradék 30%-40%-ot az adófizetők állnak az iskolai oktatás, Gyes, gyermekkedvezmények stb. révén.
 - Emiatt – adófizetésük arányában – valamekkora nyugdíj a nem gyerekeseknek is jár. Az egy adófizetőre jutó részt a gyermeknevelés adókból finanszírozott része (30%), és az adófizetőknek a gyermekekhez viszonyított aránya alapján számítjuk ki.
 - Ennek kifizetése nem úgy történne, hogy ők ugyanattól a korhatártól kezdve jóval kisebb nyugdíjat kapnak, mint a gyerekesek, hanem úgy, hogy ugyanakkora nyugdíjat kapnak, egy jóval magasabb korhatártól kezdve.
- viszont a normál (gyerekeseknek szóló) és az emelt (gyermekteleneknek szóló) korhatár között is kap nyugdíjat a gyermektelen, de azt saját megtakarításai alapján. A rendszer része ugyanis egy nyugdíj-előtakarékossági számla is, amire mindenki a munkaerőpiacra lépés pillanatában megkezdte a befizetéseit. Ide az ember azt a pénzt teszi félre, amit a gyermek nem nevelés miatt megtakarított. Amikor eléri a normál nyugdíjkorhatárt, akkor a HT rendszerből még nem kap nyugdíjat, de az emelt nyugdíjkorhatárig elosztva erről a számláról fokozatosan összegeket hívhat le (vagy akár meg is takaríthatja azt), tehát a gyermektelen is elmehet nyugdíjba ugyanakkor, amikor a gyermekes.
- ha valaki gyermeket vállal, akkor ez a megtakarítás a felére csökken, ha pedig még egyet (akár úgy, hogy saját gyermeke születik, akár úgy, hogy örökbe fogad), akkor pedig nullára. Vagyis a gyerekesek számára így azonnal forrás szabadul fel a gyermeknevelésre. Ez azt is jelenti, hogy számukra anyagilag már akkor is semleges lesz a gyermekvállalás, amikor a gyermek megszületik, nem csak a nyugdíj idején térül meg nekik a „befektetés”. Megszűnik tehát az, hogy ösztönözve vannak a fiatalok arra, hogy későn (vagy soha) ne vállaljanak gyermeket, hiszen jelenleg az anyagilag előnyösebb számukra.

A fenti elvek alapján létrejövő rendszer a következő előnyökkel bír:

- az állami nyugdíjrendszer fenntartható lesz (szemben a mai állami rendszerrel), s olyan ösztönzést tartalmaz (ti. a gyermekbe való humántőke beruházás ösztönzése = gyermekvállalás), ami azt a fenntarthatóság irányába viszi. (Ha viszont így sem vállal senki gyermeket, akkor sincs gond, mert akkor nyugdíjjogosultság sem keletkezik). Úgy is mondhatnánk, hogy ez a rendszer megteremti az állami nyugdíjrendszer eszköz és forrás-oldala közti illeszkedést – ami jelenleg hiányzik, hiszen a mai rendszer (világszerte), helytelenül és elméletileg hibásan, a lehetőségektől független nyugdíjigérettel dolgozik.
- szemben a mai rendszerrel, amikor a gyermek nem-vállalás gazdaságilag egyértelműen előnyös, (és amúgy mélyen méltánytalan a gyermeket nem vállalókkal szemben) itt semleges lesz, hogy ki vállal gyermeket és ki nem (és a méltányosság is minden

irányban érvényesül). Aki nem vállal, az az ebből adódó megtakarítását nem élheti fel (mint most – a társadalom szempontjából rövidlátó módon), mert félre kell tennie. Emiatt a gyermeket vállalóknak azonnal keletkezik jövedelme a gyermeknevelésre – ti. az a pénz, amit a gyermekvállalás miatt nem kell félretenniük nyugdíjra.

- a gyermekvállalás ezáltal arra a végső gazdasági racionalitásra fog épülni, hogy annak költségét – végső soron maga a felnevelt gyermek viseli, vagyis az, aki a társadalomtól és a szüleitől azokat a transzfereket kapta, ami létrehozta az általa birtokolt és működtetett humántőkét, ami ennél jóval nagyobb érték létrehozására képes – elsősorban magának a gyermeknek a javára. Vagyis így a gyermeknevelés (pozitív esetben: a népesség növekedése) önfinanszírozóvá válik.

A fentiek elméleti indoklását a fent hivatkozott tanulmányaimban kifejtettem, de az alábbiakban megpróbálom ezt itt is röviden megtenni. Fontos kiemelni, hogy egyedül ez a megoldás biztosítja mind a megfelelő mértékű gyermeknevelésre való ösztönzést, mind a nyugdíjrendszer fenntarthatóságát, vagyis a két téma – szemben a közkeletű vélekedéssel – mélyen összefügg, csak egyszerre lehet őket megoldani.

Javaslat indoklása – röviden

Miért kell összekapcsolni a gyermekvállalást és a nyugdíjrendszert?

Az már régóta világos, hogy – bár a két téma látszólag távol áll egymástól, hiszen az emberi életpálya különböző széleihez kapcsolódnak -, a kettő mégis valahogy szorosan összefügg. A nyugdíjrendszereknek összességében két nagy csoportjáról beszélhetünk:

1. az állami, felosztó-kirovónak is nevezett, „fizikai” tőkével nem feltőkésített rendszerekről (ez Magyarországon a fő nyugdíjrendszer);
2. a különböző feltőkésített rendszerek (nyugdíjpénztárak, nyugdíjalapok, foglalkoztatói nyugdíjrendszerek, feltőkésített állami rendszerek, mint amilyen annak idején a bismarcki rendszer is volt).

Az állami rendszer „hivatalos” ideológiája szerint, amit Samuelson adott meg 1958-ban (s amit azóta is állandóan egyetértőleg idéznek), a rendszer a népességnövekedés hasznát osztja el az idősök között egyfajta „biológiai kamatként”, tehát teljesítménye, lehetőségei közvetlenül függenek a születések számától. Ha nincs születés, akkor nincs nyugdíj sem. A feltőkésített rendszereknél ez a függés közvetett: a nyugdíjak mögött felhalmozott tőke csak akkor hoz hozamot, ha valaki azt működteti, tehát megfelelő számú (és minőségű) új nemzedék lép a régi helyére – különben a tőke maga is elértéktelenedik, s nem lesz belőle nyugdíj (bár ezt az összefüggést sokan vitatják).

Az állami nyugdíjrendszer nagy hibája, hogy azt annak idején úgy hívták létre, hogy feltételezték: gyermek mindig lesz, és mindig lesz mit „biológiai kamatként” szétosztani. Azt a feltételezést tették, hogy a gyermeknevelés költsége minimális, szóra sem érdemes, s a gyermekvállalást szinte lehetetlen megakadályozni. Mára világossá vált, hogy egyik feltételezés sem igaz (bár annak idején ezeknek a feltevéseknek volt némi relevanciája), a gyermeknevelés költségei egyre nőnek, s mára már hatékony és olcsó, széles körben alkalmazott fogamzásgátló eszközök állnak mindenki számára rendelkezésre.

Ebből következik, hogy hibás az a nézet, hogy mindig van mit szétosztani, s a szétosztás során nem kell nézni, hogy ki mennyivel járult hozzá a gyermekneveléshez. És innét adódnak a különböző javaslatok, megoldási ötletek a gyermeknevelés és a nyugdíj összekapcsolására. Ezeket a javaslatokat három nagy csoportba lehet sorolni:

1. osszuk vissza a szülőkhöz a gyermekük által fizetett nyugdíjjárulék egy részét közvetlenül,
2. tekintsük a gyermeknevelést IS járulékfizetésnek, ami nyugdíjra tesz jogosulttá,
3. a gyermeknevelés és a nyugdíj kapcsolatának komplex kapcsolata.

Ebben a tanulmányban ez utóbbival foglalkozunk, s látható lesz, hogy a többi javaslat miért részleges, és bizonyos mértékig elméletileg hibás.

Ki fizesse a gyermeknevelés költségét?

Az első kérdés, amit érdemes feltenni, hogy ki fizesse a gyermeknevelés költségeit? Ez hajdan kicsi volt, s az extrémén szegény rétegeknél, illetve a hozzájuk hasonló szinten élő fejlődő országokbeli népességnél még ma is ez a helyzet. Viszont az ilyen kicsi költséggel felnevelt gyermekek nem is kapják meg azokat az impulzusokat gyermekkorukban, amelyek alkalmassá teszik őket arra, hogy a modern munkaszervezetbe betagozódva, hasznos munkát tudjanak végezni. (Ez az egyik legfontosabb oka, hogy a szegény országokból érkező migránsok nem hoznak megoldást a nyugati világ demográfiai problémáira.) Ahhoz, hogy ilyenekké váljanak, a gyermekeknek hosszú ideig kell tanulniuk, s nagyon sok változatos – és persze költséges – impulzusnak kell érnie őket. Ezek rengeteg pénzbe (illetve a szülők, tanárok idejébe – ami végső soron szintén pénz) kerülnek. Kérdés, hogy ezt a rengeteg pénzt ki fizesse? Nézzük a logikai lehetőségeket!

Fizesse a szülő?

Sokáig ez volt a helyzet, s ez problémátlanul logikus is volt, hiszen a családi gazdaságokban a gyermek már korán munkaerőként szolgált, tehát már korán „megtérült” a gyermeknevelési „beruházás”. Ráadásul, amikor a gyermek idős szülőjétől átvette a családi gazdaságot, akkor az idős szülőről való gondoskodás formájában még vissza is fizette felnevelésének a költségeit. A fejlődő országokban sok helyen ez a helyzet, ezért (is) van ott sok gyermek.

Mára viszont ez megváltozott, a fejlett országokban a gyermeknek a szülő számára semmilyen gazdasági haszna nincs, a gyermekmunkát már rég betiltották (és családi gazdaság sincs már), a taníttatás ideje viszont nagyon megnyúlt és megdrágult. A gyermek legnagyobb gazdasági haszna, annak adó- és járulékfizető képessége pedig közjószággá vált (az elvileg hibás állami nyugdíjrendszer miatt), vagyis nem annak arányában kapják ezt vissza az emberek, ahogyan ebbe beruháztak. Ekkor viszont miért is lenne érdemes szülőnek lenni? Tehát ez az évezredekig jól működő elv, amit ma is sokan hangoztatnak, mára egyértelműen elavult.

Fizesse az állam?

A fenti problémára egy logikusnak tűnő válasz lenne, hogy akkor viszont az állam fizesse, vagyis az adófizetők „dobják össze” a gyermekek felnevelésének a költségeit. Ez részlegesen minden országban megvalósult, hiszen az oktatást nagyrészt mindenhol az állam finanszírozza, sok helyen adnak valamilyen gyermeknevelési támogatást vagy adókedvezményt. A magyar állam jelenleg azt a politikát folytatja, hogy növeli a gyermekek nevelésének közpénzből fizetett részét (ami most kb. 30%). Ugyanakkor a 100%-os állami finanszírozási arány megvalósíthatatlan, tekintve, hogy egyénileg mennyire eltérőek a gyermeknevelési költségek – arról nem is beszélve, hogy ez már a teljes nyugdíjrendszer nagyságához mérhető plusz forrást igényelne a mai helyzethez képest. További probléma, hogy megválaszolatlan, hogy tulajdonképpen miért is kellene az adófizetők között teríteni a gyermeknevelés költségeit, vagyis miért is kellene – végső soron – az egyes adófizetőknek teherviselő képessége arányában állni a nemzet demográfiai újratermelésének a költségét, hiszen az egyes adófizetők nem ilyen arányban részesülnek a gyermeknevelés hasznából. Aki

viszont vitathatatlanul a gyermeknevelés legnagyobb, és döntő haszonélvezője, az maga a gyermek, hiszen a gyermeknevelés célja – gazdasági értelemben – olyan humántőke létrehozása, amivel annak gazdája (maga a felnevelt gyermek) rengeteg jövedelmet tud termelni – elsősorban saját magának. Logikus tehát, hogy a gyermeknevelés költségeit:

Fizesse a felnevelt gyermek!

A fenti problémákra ez az egyetlen logikus válasz. Persze a gyermek nem képes ezt azonnal megtenni, csak amikor már – legalább alapszinten – „működtetni tudja” a humántőkéjét, vagyis elvégezte az iskoláit. Ezért a gyermekre költött pénz, a rá áldozott idő beruházásnak tekinthető, amit elsősorban a szülők (pontosabban a nevelők, bárki is a „vér szerinti” szülő) tettek meg, illetve részben az adófizetők az iskolai oktatás, egészségügyi ellátás stb. támogatásával, az adókból finanszírozott, gyermeket nevelőknek járó transzferekkel, illetve adókedvezményekkel.

Ha a gyermek megtéríti (később, amikor már dolgozni tud és jövedelmet termelni) felnevelésének a költségeit, és konkrétan azoknak téríti meg, akik ezt a beruházást megtették, akkor megoldódik az a probléma, hogy a gyermeknevelés egyéni szinten nem racionális, hiszen az újra gazdaságilag ésszerűvé válik. Ez ráadásul sokkal nagyobb megtérülés, mint amit az állam azáltal tud tenni, hogy egyre növeli a gyermekek után járó támogatást, vagyis a gyermeknevelésre minden eddig elképzelhetőnél nagyobb ösztönzést adna.

Mivel a gyermek csak később tud fizetni felneveléséért, amikor a szülei már nyugdíjasok, szinte kizárólagos lehetőségként adódik, hogy ekkor ezt nyugdíjként adja vissza, vagyis a gyermek számára felnevelése költségei visszafizetésének a módszere a nyugdíjjárulék-fizetés, a szülők (és adófizetők) számára pedig a nyugdíj lenne humántőke beruházásaik megtérülése (a tőke és hozamának visszakapása).

Nyugdíj és demográfia – a két probléma egymással elválaszthatatlanul összefügg

A fenti módszer közös megoldást adna a demográfiai- (alacsony születésszám), és a nyugdíj-problémára (egyre magasabb eltartott-eltartó arány). A lényege, hogy – a mostani helyzethez képest – nagyon nagy új forrást vonzanánk be a gyermeknevelésbe azáltal, hogy a gyermeket nem nevelők jövedelmének egy részét átcsatornáznánk azok nyugdíjába (egy előtakarékosági rendszeren keresztül), és az így felszabadult nyugdíjforrást pedig a gyermeket nevelőknek juttatnánk. Mivel azonban a gyermeket nevelőknek nem kellene fizetniük az előtakarékosági rendszerbe (hiszen ők a gyermekük után is kapnak nyugdíjat), ezért nekik ez a pénz azonnal rendelkezésre fog állni, amikor gyermeknevelésbe fognak, vagyis megszűnik az a helyzet, hogy a gyermektelen egyértelműen jobban jár, mint a gyermekes.

Azt is fontos hangsúlyozni, hogy a gyermeknevelést és a nyugdíjrendszert a fentiekben nem valami bűvészkedéssel kötöttük össze, hanem a kettő szorosan összetartozik, és igazából csak együtt lehet a két problémát megoldani.

Nézzük, hogy miért! Tegyük fel, hogy sikerül, a nyugdíjrendszer és a gyermeknevelés problémáira is, külön-külön a másiktól látszólag független megoldást találni, ahogyan ma szinte mindenki gondolkodik ezekről a problémákról! Ekkor a következőket találjuk.

A nyugdíjprobléma gyerekneveléstől független megoldása rontja a demográfiai helyzetet.

Ha az állami nyugdíjrendszerbe nem vezetjük be a gyermeknevelés elismerését, akkor marad a jelenlegi demográfiai probléma, az egyre kevesebb gyermek, az egyre romló eltartott-eltartó arány. Emiatt szükségessé válik, hogy a nyugdíjkorhatár egyre magasabb legyen, mégpedig azon

felül, hogy azt „természetes módon” növeljük a várható hátralévő élettartam növekedésével úgy, hogy a nyugdíjban töltött idő várható értéke állandó maradjon. Vagyis ekkor állandóan csökkenni fog a nyugdíjban töltött várható élettartam. Erre az érintettek spontán reakciója a nyugdíjrendszer részleges, spontán feltőkésítése lesz, amire az életbiztosítók és a nyugdíjalapok jelenleg is ösztönzik őket. Ez azt jelenti, hogy jövedelmük egyre nagyobb részét teszik félre, ami hiányozni fog a fogyasztásukból. A legcélszerűbben ezt onnét fogják pótolni, ami a legnagyobb, „nem produktív” kiadásuk: a gyermeknevelés, vagyis a megtakarítások miatt még inkább csökkenteni fogják a gyermeknevelési erőfeszítéseiket, hiszen a gyermeknevelés továbbra is egyre drágább lesz, mindenféle gazdasági hasznon nélkül.

Nem jobb a helyzet akkor sem, ha a feltőkésítést nem spontán módon, hanem kötelezően, feltőkésített állami rendszer révén próbálják megoldani, mint ahogy próbálták azt Magyarországon 1998 és 2011 között. Vagyis a nyugdíjrendszer (részleges) feltőkésítése tovább fogja rontani a demográfiai helyzetet.

Az állami nyugdíjrendszer mindenképpen függ a gyermekneveléstől.

Tegyük fel, hogy az állam egyre fokozza a gyermeknevelés támogatását, s végül megvalósul az (amit amúgy lehetetlennek tartunk), hogy az összes gyermeknevelési kiadást megtérít az állam! Ekkor ténylegesen tekinthetjük a gyermekeket közjóságnak, hiszen felnevelésük ténylegesen „a köz” erőfeszítésének az eredménye lesz. Kérdés, hogy ekkor minden további nélkül működni tud a jelenlegi állami nyugdíjrendszer, ami (jelenleg hibásan) abból indul ki, hogy a gyermek közjóság?

Azt mondhatjuk, hogy ebben a formában semmiképpen sem, mert ekkor is csak annyi nyugdíjjárulék keletkezik, amennyi gyermek születik, s amilyen fokon felnevelték őket. Továbbra sem lesz semmi köze egymáshoz ennek, és az aktívak aktív korban befizetett nyugdíjjárulékának egymáshoz. Vagyis az állami nyugdíjrendszer nyugdíjmegállapítási elve, miszerint a nyugdíjjárulékok szintjétől függ a nyugdíj, továbbra is helytelen lesz. Minimálisan azt a szabályt kellene behozni, hogy a (demográfiai helyzettől függően alakuló) ténylegesen befolyt nyugdíjjárulékot kell szétosztani valamilyen arányban (pl. a járulékok arányában), tehát úgy kell módosítani a jelenlegi nyugdíjrendszert, hogy vegye figyelembe a gyermeknevelés összesített hatását.

Nem mindegy hogyan kötjük össze a kettőt! A gyermeknevelés NEM járulékfizetés IS!

Viszont, ha összefügg a két téma, vagyis a nyugdíjnak függenie kell a gyermeknevelési erőfeszítéstől, akkor úgy tűnhet, hogy csak az egyéni kutatói kreativitás szabhat gátat annak, hogy a kettőt hogyan kössük össze. Emiatt felmerülhetnek olyan megoldások, amelyet az írás elején említettünk, hogy a nyugdíjjárulék egy részét utaljuk a szülőknél, illetve, hogy ismerjük el a gyermeknevelési erőfeszítést is járulékfizetésnek.

Ezekkel az elképzelésekkel az a probléma, hogy elismerik, hogy az állami nyugdíjrendszer jó abból a szempontból, hogy a nyugdíj-jogosultságot a járulékfizetés teremti meg. Ez azonban a jelenlegi állami nyugdíjrendszer egy elvi hibája, ugyanis a járulékfizetésnek most semmi köze nincs ahhoz, hogy mennyi nyugdíjat lehet fizetni a későbbi nyugdíjasnak majd akkor. A helyes felfogás az kellene, hogy legyen, hogy a járulékfizetés a gyermeknevelési költségek visszafizetése, amivel mindenki tartozik a szüleinek és a társadalom többi adófizetőjének, s azért nem jár semmi. Vagyis a járulékfizetés a rendszernek nem a befizetési, hanem a megtérülési „ága”, amit eddig – hamis analógiák miatt (a biztosítók által üzemeltetett, feltőkésített nyugdíjrendszerhez hasonlították azt) – nem ismertek fel. Ezért alapvetően nem oldódna meg az állami nyugdíjrendszer súlyos eszköz-

forrás illeszkedési problémája, ha ezt az elvet változatlanul fenntartanánk, mint ahogy az idézett javaslatok teszik.

Összefoglalás

Összefoglalóan megállapíthatjuk, hogy a fent kifejtett nyugdíjrendszer egyszerre kezeli a fejlett országok állami nyugdíjrendszereinek és ugyanezen országok demográfiai jellegű problémáit, és egyben arra is rámutat, hogy a kettő valójában szorosan összetartozik.

A nyugdíjrendszer oldaláról megoldja:

- a rendszer ígéreteinek („forrásainak”) és eszközeinek az illeszkedését;
- s ezáltal megszünteti a nyugdíjrendszer mögötti implicit államadósságot (ami lényegében a rendszer fedezetlen ígéreteit méri, s ami Magyarország esetében kb. GDP 240%-ának megfelelő összeg);
- a rendszer mindig egyensúlyban lesz, független lesz a demográfiai mozgásoktól akár lesz több gyermek, akár nem;
- fontos előnye a dolognak, hogy nem kerül semmibe, sőt megtakarítás érhető el vele a mai helyzethez képest, hiszen a jogosultságok átdefiniálásával jár egy támadhatatlan filozófia alapján.

A demográfia oldaláról:

- elmozdítja a legerősebb anyagi ellenőztőnzőt – vagyis a jelenlegi konstrukciójában rossz nyugdíjrendszert – a gyermekvállalás elől;
- ezáltal a maihoz képest nagyon erős ösztönzést ad a gyermeknevelésre, hiszen az gazdasági értelemben teljes egészében megtérülő beruházássá válik – szemben a mai helyzettel, amikor a gyermeknevelés egyértelműen luxusfogyasztás (az egyén szempontjából);
- teszi ezt úgy, hogy az egész nem kerül semmibe, egy okos politika révén a gyermeknevelés gazdaságilag önfinanszírozóvá válik – a végső finanszírozó pedig itt maga a felnévelt gyermek. Valójában ezzel érhető el az a meghirdetett cél, hogy a gyermeket nevelők jobb helyzetbe kerüljenek, mint a gyermeket nem nevelők.

A fenti javaslattal párhuzamosan fut néhány másik is, ami Demény Pál eredeti, 1987-es javaslatán alapul. Összefoglalóan nevezhetjük ezeket közvetlen transzfer megoldásnak, hiszen lényegük az, hogy úgy tegyük vonzóvá a gyermeknevelést gazdaságilag, hogy a szülő a gyermek járulékából (adójából) egy részt nyugdíjas korában megkap. Ezek javaslatok ugyan elvileg helyesek, hiszen abból a helyes elvből indulnak ki, mint az én fenti javaslatom, vagyis, hogy a gyermeknevelés humántőke beruházás, aminek hozamát (legalább részben) annak kell visszajuttatni, aki azt megtermeli, vagyis (nagy részt) a szülőknek. Fontos hátrányaik azonban a következők:

- a fent kifejtett HT rendszer nem csak részleges, hanem teljes gyermeknevelési erőfeszítés-visszatérítést ígér,
- a közvetlen transzfer megoldás szükségképpen csak kiegészítő lehet a meglévő FF nyugdíjrendszer mellett, azt felváltani nem tudja, ezzel azonban,
- legitimál egy elvileg rossz nyugdíjrendszert.
- ráadásul sérülékeny lesz, mert nem elvszerű, úgy tűnik, mintha egy „jó” nyugdíjrendszert (az FF rendszert), idegen, véletlen szempontok (a gyermeknevelés) miatt

„megerőszkoltak”, így komoly politikai erők fognak a visszavonásáért dolgozni. Emiatt nagyrészt el is veszik a hosszútávú ösztönző ereje,

- a HT javaslattal szemben – mivel megtartja a rossz rendszert – jelentős plusz költségvetési forrásokat igényel,
- szintén szemben a HT javaslattal, ami azonnal meg akarja változtatni a most gyermekvállalási korban lévők számára a gazdasági ösztönzést, a közvetlen transfer javaslat a mai nyugdíjasok jólétét célozza, vagyis csak nagyon közvetetten növeli meg a gyermeknevelési motivációt (amit az azzal szembeni jogos fenntartás, hogy hosszú távon is ilyen marad-e a rendszer, nagyrészt le is rombol).

A fenti hátrányok a gyermeknevelés és nyugdíjrendszert összekötni szándékozó, de nem következetes reformjavaslatokról (például Botos–Botos (2011), (2012), Werding (2014)) is elmondhatók.

Irodalomjegyzék:

- Árva László (2019): Egy gondolat fejlődése – A gyermekfedezeti nyugdíjreform lehetősége és szükségessége, *Polgári Szemle*, 15. 4-6. 224–240.
- Bajkó Attila – Maknics Anita – Tóth Krisztián – Vékás Péter (2015): A magyar nyugdíjrendszer fenntarthatóságáról, *Közgazdasági Szemle*, 62. 12. 1229–1257.
- Banyár, J. (2019): The Problems Underlying the Pension Scheme and Low Birth Rates Can Only Be Resolved Together – A Complex Proposal for Linking Pensions to Parenting, *Civic Review*, Vol. 15, Special Issue, 289-300.
- Banyár József (2020): Egy emberi tőkével feltőkésített nyugdíjrendszer körvonalai, in: Banyár–Németh (szerk.) *Nyugdíj és gyermekvállalás 2.0 – Nyugdíjreform elképzelések*, Gondolat.
- Banyár József – Gál Róbert Iván – Mészáros József (2016): Egy gyermeknevelés-függő nyugdíjrendszer körvonalai, in.: Simonovits 70, *Társadalom- és természettudományi írások Arkhimédészről az időskori jövedelmekig*, MTA KRTK Közgazdaság-tudományi Intézet, Budapest. http://econ.core.hu/file/download/Simonovits70/10_Banyar-Gal.pdf
- Berki Tamás – Palotai Dániel – Reiff Ádám (2016): A következő 20 évben nincs gond a magyar nyugdíjrendszer fenntarthatóságával <https://www.mnb.hu/kiadvanyok/szakmai-cikkek/tovabbi-szakmai-cikkek/berki-tamas-palotai-daniel-reiff-adam-a-kovetkezo-husz-evben-nincs-gond-a-magyar-nyugdijrendszer-fenntarthatosagaval>
- Botos Katalin – Botos József (2011): A kötelező nyugdíjrendszer reformjának egy lehetséges megoldása: pontrendszer és demográfia <https://www.asz.hu/hu/penzugyi-szemle/a-kotelezo-nyugdijrendszer-reformjanak-egy-lehetseges-megoldasa>
- Botos Katalin – Botos József (2012): A nyugdíjreform alapkérdései. *Pénzügyi Szemle Online – Vitafórum*.
- Botos Katalin (2018): A demográfia komoly kihívás, *Magyar Idők* <https://magyaridok.hu/velemenya-demografia-komoly-kihivas-3028111/>
- Botos József – Botos Katalin (2020): Nyugdíjrendszer a változó társadalomban, *Pénzügyi Szemle* 1. 7-22.) https://doi.org/10.35551/PSZ_2020_1_1
- Demery, P. (1987): Re-linking Fertility Behavior and Economic Security in Old Age: A Pronatalist Reform, *Population and development Review* 13. 1. 128-132.
- Gál Róbert Iván (2003): A nyugdíjrendszer termékenységi hatásai. Vizsgálati módszerek és nemzetközi kutatási eredmények. In: Gál Róbert Iván (szerk.): *Apák és fiúk és unokák*. Osiris, Budapest, 40-50.
- Giday András – Szegő Szilvia (2020): A nyugdíjrendszer kettős fedezete – a nyugdíjhoz gyerek és bér is kell, in: Banyár–Németh (szerk.) *Nyugdíj és gyermekvállalás 2.0 – Nyugdíjreform elképzelések*, Gondolat.
- Hyzl, J. – Rusnok, J. – Kulhavy, M. – Rezníček, T. (2005): Sustainable Pension Solutions (Innovative approach), Skoda Auto College, Working Papers - is.savs.cz/dok_ser-ver/slozka.pl?id=1676;download=1924
- Kovács Erzsébet (szerk.) (2012): *Nyugdíj és gyermekvállalás tanulmánykötet – 2012*, Gondolat.
- Mészáros József (2005): A társadalombiztosítási nyugdíjrendszerek és a termékenység kölcsönhatása. *Demográfia*, 48. 4. 436–450. <http://demografia.hu/kiadvanyokononline/index.php/demografia/article/view/599/455>

MNB (2019): Versenyképesség program 333 pontban, Magyar Nemzeti Bank. <https://www.mnb.hu/kiadvanyok/jelentesek/versenykepessegi-program-330-pontban>

Németh, A. O. – Németh, P. – Vékás, P. (2019): Demographics, labour market, and pension sustainability in Hungary, *Society and Economy*, 41.

Németh György (2020): A népesedéspolitikai eszköztár hiányzó eleme – a generációk közötti kapcsolat újrateremtése, in: Banyár-Németh (szerk.) *Nyugdíj és gyermekvállalás 2.0 – Nyugdíjreform elképzelések*, Gondolat.

Oksanen, Heikki (2003): A nyugdíjreformtervek a jóléti államokban – öregedő népesség esetén, *Közgazdasági Szemle*, 50. 7-8. 654-670.

Samuelson, P. A. (1958): An Exact Consumption-Loan Model of Interest with or without the Social Contrivance of Money, *Journal of Political Economy*, 66. 6. 467-482.

Sági, J. – Tatay, T. – Lentner, Cs. – Neumanné, V., I. (2017): Certain Effects of Family and Home Setup Tax Benefits and Subsidies, *Public Finance Quarterly*, 62., 2. 171-187.

Sági, J. – Lentner Cs. – Tatay T. (2018): Family Allowance Issues – Hungary in Comparison to Other Countries, *Polgári Szemle*, 14. Special Issue 290-301.

Tóth I. János (2020): A személyi jövedelemadó egy részének a szülők számára történő felajánlásáról, in: Banyár-Németh (szerk.) *Nyugdíj és gyermekvállalás 2.0 – Nyugdíjreform elképzelések*, Gondolat.

Varga Gergely (2014): Demográfiai átmenet, gazdasági növekedés és a nyugdíjrendszer fenntarthatósága, *Közgazdasági Szemle*, 61. 11. 1279-1318.

Werding, M. (2014): Familien in der gesetzlichen Rentenversicherung: Das Umlageverfahren auf dem Prüfstand - <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/familien-in-der-gesetzlichen-rentenversicherung/>

NÉMETH GERGELY

A TÉNY ALAPÚ SZERVEZET VÁGYA ÉS ILLÚZIÓJA

Bevezetés

Korábbi tanulmányainkban már bevezettük néhány gondolatot a „People analytics” újszerű megközelítéséről, a szervezeti viselkedés megismerésének és a vezetői döntéshozatal támogatásának tárgyában (Németh–Magos, 2018; Németh, 2008). Jelen cikkünk célja, hogy a tény alapú szervezet néhány fogalmát és célját tisztázza.

Azért tartjuk fontosnak ezen jelenségek vizsgálatát, mert napi szinten találkozunk egymás ellen dolgozó jelenségekkel, viselkedésekkel és érzelmekkel a tényekkel kapcsolatban. A szervezeti vezetők számára a tények vágyott és egyben félelmet keltő jelenségek.

Peter F. Drucker (1992) szerint azonban a jó vezetőknek egy igazán közös tulajdonságuk van: a hatékonyság. A jó vezetők sok mindenben különböznek egymástól, de mindegyikükben közös az, hogy munkájukat olyan módszeres, gyakorlati alkalmazások mentén végzik, amelyek segítik őket képességeik hatékony kihasználásában, és ezáltal az elvárt eredményességben (Drucker, 1992). *„Bárhon is tevékenykedjék a vezető: (...) mindenekelőtt azt várják el tőle, hogy találja meg a helyes megoldást. Vagyis egész egyszerűen a hatékonyságot”* (Drucker, 1992:11.)

Mi kell a hatékonysághoz? Ha ezen az a vonalon megyünk tovább, akkor eljutunk a válaszig, ami nemes egyszerűséggel az, hogy tény adatok.

A szervezeti vezetés tekintetében a leginkább adat orientáltabb megközelítést F. W. Taylor a tudományos menedzsment (scientific management) iskolával vezette elő, még az 1800-as évek végén. Ennek a megközelítésnek egy sokkal korszerűbb és a vállalatokat szélesebb körben vizsgáló módszertana jött létre az tény alapú menedzsment (Evidence Based Management – EBM) iskola révén (Tranfield et al., 2003; Rousseau, 2006). Az EBM nem csak azt az egyszerű célt tűzte ki, hogy végre tisztáz néhány szervezeti jelenség körüli tévhitet, de sokkal inkább hogy a munka- és szervezetpszichológia, és társtudományai gyakorlata és az akadémiai kutatások eredményei között tátongó szakadékot áthidalja (Rynes–Bartunek, 2017).

Előzmények a EBM-ben

A tény alapú menedzsment, a tény alapú orvoslás (evidence based medicine), majd később az tény alapú gyakorlatok (evidence based practices) hasonlatára fogalmazódott meg először Pfeffer és Sutton (2006a, b), Rousseau, és McCarthy (2007), Rousseau (2006) és Tranfield és társai (2003), publikációban. A széles körben elfogadott definícióra, amelyet a kutató közösség kidolgozott magából egészen 2014-ig várni kellett.

Barends és társai (2014) illetve Barends és Rousseau (2108) publikálták, és a Tény alapú Management központja oldalán is elérhető (the Center for Evidence-Based Management; CEBMa; <https://www.cebma.org/>).

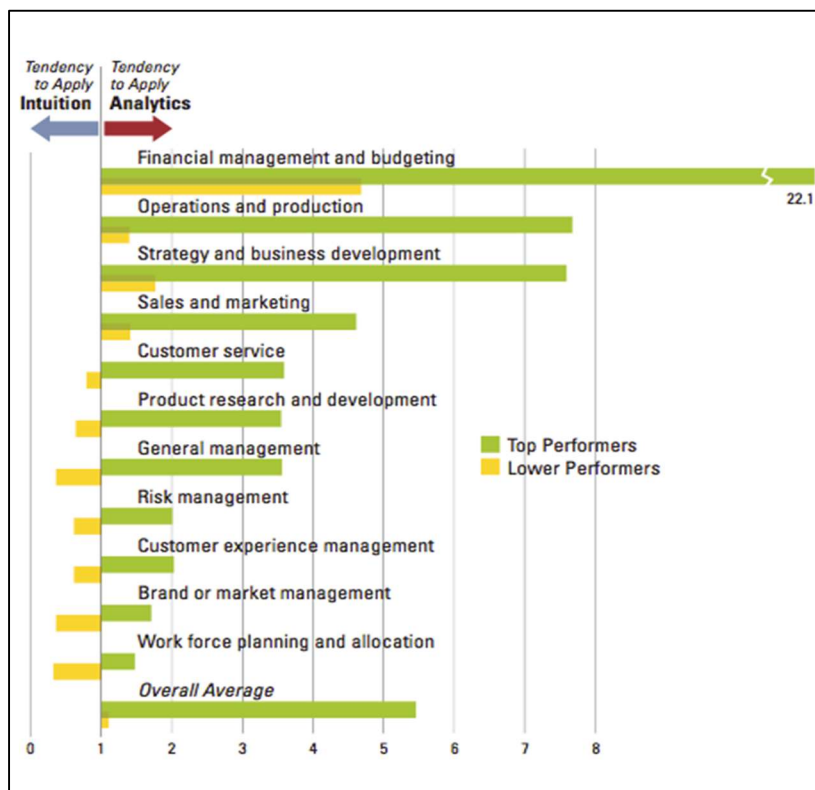
“A bizonyítékokon/tényeken alapuló gyakorlat azt jelenti, hogy több forrásból a rendelkezésre álló legjobb bizonyítékokat/tényeket lelkiismeretesen, explicit módon és megfontoltan keressük és használjuk fel a döntéshozatali folyamatban. Ennek folyamata, hogy felelősségteljesen felteszünk egy

kérdést; kutatás útján tényeket szerzünk; felmérjük a bizonyítékok és tények minőségét; a bizonyítékokat összesítjük; és kiértékeljük az eredményeket.” (a szerző szabad fordítása)

A kérdés

Ezen tanulmányban leginkább arra keressük a választ, hogy mik azok a szervezeti körülmények, ami miatt a tényekre és a tény alapú vezetésre az igény felmerült. Hiszen annyira egyértelmű és evidens, hogy felmerül a kérdés, hogy hogyan lehetne másképpen, mint tény alapon. Mégis azt látjuk, hogy a vezetők nem feltétlenül tényen mentén döntenek, ahogy erre már hivatkoztunk korábbi cikkünkben is (Németh–Magos, 2018), La Valle és társai (2011) munkáját idézve. Jelentős különbség figyelhető meg az adathasználók és nem használók későbbi döntéseinek sikerességében (nem magyarázatokról, hanem objektív értékelésekről van itt szó). De még azok között is jelentős különbség realizálható, akik adatot használnak. A kiemelkedően jól teljesítők nemcsak, hogy több adatot használnak, de abban is különlegesek, hogy hogyan használják az adatokat. Ebből következik, hogy az adatok feldolgozásában és interpretálásában is van még megkülönböztető kompetencia különbség, amit tanulni szükséges.

1. ÁBRA



Forrás: LaValle, et al (2011): Big data, analytics and the path from insights to value. MIT sloan management review, 52. 2. 21. “The Analytics Habits of Top Performers,” p 23.

A probléma lehetséges oka egyéni szinten

Más tanulmányokban már bemutattuk mi is (de könyvtárnyi szakirodalma van), hogy a döntéshozatal során milyen torzításokat vagyunk képesek megtenni annak érdekében, hogy személyiségünk és világunk integritása meg tudjon maradni egységesnek és számunkra logikusnak (Németh,

2017; Németh, 2013). Ebből adódóan a tények, amelyek a világ visszajelzései a viselkedésünkre sajátos helyzetbe kerülnek.

Szocializációnk során kialakul egy világkép, amiben éljük életünket. Ebbe a térbe olyan információk kerülnek be főként, amelyek megerősítik a számunkra elfogadható és megérthető világot. Itt nagyon fontos, hogy megértési szintünk az általunk kezelhető komplexitás határáig fog tartani. Malik (1984:192) ezt úgy fogalmazta meg, hogy – ott nem lesz túlélés, ahol a környezet komplexebb problémákat ad fel, mint amire a szervezeti probléma megoldási kapacitás képes reagálni. Ez persze igaz lehet mind a csoport, mind egyéni szinten is.

Ritkán szoktuk magunkat nem racionális, vagy nem logikus cselekvőnek gondolni (pl.: Kruege–Dickson, 1994). Minden adott döntésüket és viselkedésüket saját magunk számára és persze a külvilágnak is meg tudunk magyarázni. Ezen magyarázatok és viselkedések a külső szemlélő által nem mindig látszódnak racionálisnak, logikusnak. Olyan énvédelmi reakciók jelennek meg tudattalanul ilyenkor az egyének működésében, mint az illuzórikus korreláció, az igazságos világ, az alapvető attribúciós hiba stb... csak néhányat említek. Néhány ilyen torzítást nézzünk meg „munka közben”.

Életképek a torzítás jegyében

Menedzserünknek, ha már kialakult az egyén véleménye a világról, akkor ehhez ragaszkodni is fog, kikölkenthetetlen lesz bizonyos mértékig (Szívóssági torzítás: (Ross–Lepper–Hubbard, 1975)). A múltbeli kockázatos döntéseinek eredményeit elhessegeti (Thaler–Johnson 1990), ahogy általában embertársai is ilyen helyzetben.

A vezetővé kinevezett emberek többségén erőt vesz a túlzott optimizmus és a magabiztosság (overconfidence és self esteem; torzítás és személyiség elem is: Koriat–Lichtenstein–Fischhoff, 1980; Busenitz–Barney, 1997; Zacharakis–Shepherd 2001). Döntéseit, világképét megerősítendő elkezdheti ötletét adatokkal alátámasztani. Az adatgyűjtéssel kapcsolatban is többféle hibába esik, a mintareprezentativitást túlbecsüli (Tversky–Kahneman, 1971, 1973; az elégtelen kalibráció jelensége: Lichenstein et al., 1977), összeköt jelenségeket, amelyeket statisztikailag nem, de számára jelentéssel bírnak, azaz illuzórikus korrelációkat lát (Chapman, 1967). Ugyanakkor a vezetői szereppel kapcsolatban is van egy téves észlelésünk, hogy a vezető minden tudás birtokában van. A vezetői szereppel kapcsolatos hit erőssége úgy tűnik kulturális jelenség, ahogy ezen a konferencián az előadó bemutatta a Time Magazin 2006-re hivatkozva.²⁵

Should the boss have all the answers?	
India	77%
Russia	74 %
Poland	73%
Germany	69%
France	66%
UK	46%
Benelux	38%
Finland	27%
Norway	23%
Denmark	11%
Sweden	7%

Forrás: Time Magazin 2006

²⁵ A hivatkozás forrását nem sikerült eddig fellelteni.

French és Raven (1959) klasszikus cikke szerint pedig a kényszerítés lehetősége, mint a hatalmat legitimizáló forrás teszi a vezetőt a tévedhetetlenség és a mindentudás imázsával rendelkező szerepbe.

A túlzott magabiztosság több más gazdasági szerep között a vezetőket is jellemzi, ahogy erről empirikus adatokat is nyújt Proeger és Meub (2014) cikkükben (további empirikus bizonyítékok találhatóak még Camerer és Lovallo (1999) tanulmányában). Mi kutatók sem maradunk érintetlenek ebben a kérdéskörben. A mi esetünkben elmélet okozta vakságnak hívják a jelenséget (theory-induced blindness (Kahneman, 2013:330)). Carrillo és Mariotti (2000) szerint ez vezet a tények figyelmen kívül hagyás esetéhez és a kontroll és felülvizsgálat nélküli léthez (Bénabou–Tirole, 2002) – azaz a tisztánlátás egy új szintjére (sic!), ahogy ezt Komor Levente tanár úr szokta volt mondani óráin 2000 környékén.

A vezető immanensnek tekinthető tevékenysége az a gondolkodási folyamat, hogy bizonytalan környezetben döntéseket hoz (Kahneman–Slovic–Tversky, 1982; Samuelson–Zeckhauser, 1988). A folyamat közben elhessegeti a lehetőségét is annak, hogy bármi rossz történhet vele (Slovic–Fischhoff–Lichtenstein, 1984), lehorgonyoz bizonyos adatoknál és jelenségeknél (anchoring Tversky–Kahneman, 1974), valamint csak olyan elemeket hív elő memóriájából (elérhetőség/aviability Tversky–Kahneman, 1973, 1992), amelyek támogatják a kialakított képet, amit látni szeretne, azaz a jövőbeli sikerességet.

A vezető helyzete a szervezetben

A gyakorlat azt mutatja, hogy a vezetőket a munkatársak közül léptetik elő a hierarchia alsóbb fokain. Vezető képzésen, azaz a vezetés módszerességének megtanulása nem tipikus ebben a körben. A leggyakoribb, ha vállalati tréningeken, akár belső, akár külső szolgáltatótól kerül be új tudás a vezetővé avanszált egyénbe változtatva meg annak korábbi viselkedését (Andersson, 2010). Ez alapján legfeljebb egyéni beállítódás az, ami a módszeres és rigorózus módszertanok iránti nyitottságot megteremti.

A sikeres szervezeti vezető a döntéseit képes megmagyarázni az adott szervezeti kultúra és értelmezési keretrendszer fogalomrendszerében. A döntések kényszeres attributálásáról többen írtak már korábban (Benson 1977; Weick 1979; Ford 1985). Teszi ezt függetlenül attól, hogy a döntése valójában hogyan jött létre – a lényeg, hogy meg tudja magyarázni a végeredményt. Ahogy az előbbi döntési torzításokból látjuk ez az attribúciós kényszer egyéni szinten is jól működik, miért ne működne szervezeti szinten. Akkor leszünk a csoportunk, szervezetünk jól illeszkedő eleme, ha értjük az ott zajló működést és döntéseinket, viselkedésünket a mintázatba tudjuk komfortosan illeszteni. Ennek következménye a minél kisebb kilengésekkel működő szervezet, amely pont a kiismerhetősége és semlegessége miatt pszichológiai komfortot biztosít.

A megnőtt vállalatok esetében sokszor megfigyelhető, hogy elvesztik a rugalmasságukat, a szabályok veszik át a hatalmat, ahogy erről Weber bürokrácia tanulmányainak kritikájából oly sokat tanulhattunk. Egy másik jelenség az innovativitás elvesztése is megjelenik ilyenkor, aminek előzménye, amit Aldrich és Fiol (1994) korábban úgy nevezett, hogy a „félelem az újdonság megbízhatóságától”.

Ezen jelenség egyik következménye, ahogy Drucker (1993:144) fogalmazta meg: A mai nagyvállalatoknak nem fognak túlélni, hacsak nem tesznek szert vállalkozói kompetenciákra. A vállalatok túlélése szempontjából, - ahogy korábban a szervezetek evolúciós jellemzőinél kifejtettem – szükséges a folyamatos alkalmazkodáshoz, versenyelőny megteremtéséhez szükséges tanulás és innovativitás.

Ezt, vagy szerzett vállalkozói kompetenciákkal, vagy a belső kultúrával támogatott ún. intrapreneur, szervezeten belüli vállalkozókkal lehetséges megteremteni. Sajnos a nagyvállalatok sajátos kultúrája és szabálykörnyezete a legtöbb esetben nehezíti, vagy egyenesen kizárja a vállalkozói gondolkodást és cselekvéseket a szervezeten belül (Hannan–Freeman, 1984; Hámori, 2012). A nagyvállalatok döntésgyárként működnek, ahol ahogy a gyártásban, a minél kevesebb selejt a cél, azaz standardizált folyamatok mentén lehet megoldani a felmerülő jelenségeket. A hibamentesség a tanulási lehetőségek lecsökkenésével jár, ami megöli az újdonságok előbukkanásának lehetőségét (Govindarajan–Trimble, 2010). A tökéletesség, hibátlanság visszaüt. Ez jelen időben jó, mert hatékonyan működik minden, azonban közép-hosszú távon már mérgező jelenség (Németh, 2012).

A vágyak és a valóság ütközése, a konklúzió

A létrehozott szervezeti valóságban (Snyder, 1984; Clark²⁶) létrejött válaszok, megoldások és erőforrások (Barney, 2001) mind adaptálódási és versenyelőnyt célzó jelenségek – egy ideális világban. Azonban a szervezeti valóság, adott szervezeti közösség világképe (a kultúrájából származtatott jelen észlelése) olyan belső ökoszisztémába is rendeződhet, amely már csak részben találkozik a „külvilág” realitásával (lásd Schein (1990)). Ez vezethet oda, hogy a kemény tények egy idő után zavaróan hatnak a menedzserekre, döntéshozókra. Nem illeszthető a szervezeti realitásba a külvilágból származó ténynek nevezett adathalmaz. A fenti egyéni folyamatok szervezeti-esülnek. Első körben csak zavaróak a tények, másodsorban már tagadjuk, vagy ferdítjük őket, harmadjára már nem is élünk velük és eleve hibásnak, hiteltelennek tekintjük az originális és jelentéstartalommal bíró adatokat.

Másik oldalról is közelíthetünk a jelenséghez: a túlzott énvédelem egyik jele, hogy körbeveszi magát a menedzser adatokkal. Ez akkor üthet nagyot, amikor eltévesztjük a cél és eszköz közötti különbséget. Az adat nem lehet cél egy szervezet életében, csak eszköz. A számok nem maga a stratégia, ahogy erre rámutatnak most megjelent cikkükben Harris és Tayler (2019).

Ez tipikusan a Janis féle (1971) csoportgondolkodás folyamat, amelyre többször is példát láttunk az elmúlt években szervezeti döntéshozóknál. Ez az a folyamat, ami megakadályozza a valódi tény alapú szervezet igényét. Ugyanakkor vágnyi persze vágnak rá, hiszen a piac a saját szabályai alapján működik, így csak az lehet sikeres, aki valódi adatok alapján képes döntést hozni és cselekedni.

Irodalomjegyzék:

Aldrich, H. E. – Fiol, C. M. (1994): Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of management review*, 19. 4. 645-670.

Andersson, T. (2010): Struggles of managerial being and becoming: Experiences from managers' personal development training. *Journal of Management Development*, 29. 2. 167-176.

Barends E, – Janssen, B. – ten Have, W. – ten Have, S. (2014): Effects of change interventions: What kind of evidence do we really have? *J. Appl. Behav. Sci.* 50. 5-27.

Barends, E. – Rousseau, D. M. (2018): *Evidence based Management*. KoganPage.

Barney, J. B. (2001): Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of management*, 27. 6. 643-650.

Bénabou, R., – Tirole, J. (2002): Self-confidence and personal motivation. *The Quarterly Journal of Economics*, 117. 3. 871-915.

Benson, J. K. (1977): Organizations: A dialectical view. *Administrative science quarterly*, 1-21.

²⁶ Évszám nélküli kiadvány

- Busenitz, L. W., – Barney, J. (1997): Differences between entrepreneurs and managers in large organizations: Biases and Heuristics in strategic decision-making. *Journal of Business Venturing*, 12. 1. 9-30.
- Carrillo, J. D., – Mariotti, T. (2000): Strategic ignorance as a self-disciplining device. *The Review of Economic Studies*, 67. 3. 529-544.
- Chapman, L. J. (1967): Illusory correlation in observational report. *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, 6. 1. 151-155.
- Clark, C. P. (évszám nélkül): *Belief Creates Reality*.
- Drucker, P. F (1992): *A hatékony vezető*. Park kiadó, Budapest.
- Drucker, P. F. (1993): *Innováció és vállalkozás az elméletben és gyakorlatban*. Park Kiadó. Eredetileg: *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. (1985) New York,
- Ford, J. D. (1985): The effects of causal attributions on decision makers' responses to performance downturns. *Academy of Management Review*, 10. 4. 770-786.
- French, J. R. – Raven, B., – Cartwright, D. (1959): The bases of social power. *Classics of organization theory*, 7. 311-320.
- Govindarajan, V., – Trimble, C. (2010): *The other side of innovation: Solving the execution challenge*. Harvard Business Press.
- Hámori, B. (2012): *Tanulás és innováció–Elméleti dilemmák és gyakorlati nézőpontok (Learning and innovation–Theoretical dilemmas and practical point of views)*. *Vezetéstudomány/Budapest Management Review*, 43. 11. 2-18.
- Hannan, M. T., – Freeman, J. (1984): Structural inertia and organizational change. *American sociological review*, 49. 2. 149-164.
- Harris, M. – Tayler, B (2019): Don't let metrics undermine your business. *Harvard Business Review* September-October.
- Janis, I. L. (1971): Groupthink. *Psychology Today* 5. 6. 43–46, 74–76.
- Kahneman, D. (2013): *Gyors és lassú gondolkodás* HVG kiadó, Budapest.
- Kahneman, D. – Slovic, P., – Tversky, A. (1982): *Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases*. New York: Cambridge University Press.
- Koriat, A. – Lichtenstein, S., – Fischhoff, B. (1980): Reasons for confidence. *Journal of Experimental Psychology: Human learning and memory*, 6. 2. 107-118.
- Krueger Jr, N., – Dickson, P. R. (1994): How believing in ourselves increases risk taking: Perceived self-efficacy and opportunity recognition. *Decision Sciences*, 25. 3. 385-400.
- LaValle, S. – Lesser, E. – Shockley, R. – Hopkins, M. S., – Kruschwitz, N. (2011): Big data, analytics and the path from insights to value. *MIT sloan management review*, 5. 22. 21.
- Lichtenstein, S. – Fischhoff, B., – Phillips, L. D. (1977): Calibration of probabilities: The state of the art. 275-324. In *Decision making and change in human affairs* Springer Netherlands.
- Malik, F. (1984): *Strategie des Managements komplexer Systeme*, Haupt, Bern, Stuttgart.
- Németh Gergely (2017): *Vállalkozói egyes magatartásmintáztatának kognitív megközelítése*. Doktori disszertáció SZIE.
- Németh, G – Magos A. (2018): People Analytics - organizational data for organizational efficiency In: dr. Hoffer, I. – Tarjani, I (eds): *Value Methodology and Management 2018*. 281-295.
- Németh, G. (2008): Corporate abilities. In *Proceedings Papers of Business Sciences: Symposium for Young Researchers (FIKUSZ) 2008* 173-185. Óbuda University, Keleti Faculty of Business and Management.
- Németh, G. (2012): Impossibility of attaining the perfect performance. 15-24. *VIKEN Conference Book*.
- Németh, G. (2013): Our Self-Serving Biases. 531-535. *Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia I. kötet*
- Pfeffer, J. (1993): Barriers to the advance of organizational science: paradigm development as a dependent variable. *Acad. Manag. Rev.* 18. 599-620.
- Pfeffer, J. – Sutton, R. I. (2006a): Evidence-based management. *Harvard Bus. Rev.* 84. 1. 62-74.
- Pfeffer, J. – Sutton, R. I. (2006b): *Hard Facts, Dangerous Half-Truths, and Total Nonsense: Profiting From Evidence-Based Management*. Boston: Harvard Bus. Sch. Press.

- Pohl, R. (ed)(2004): Cognitive Illusions: A handbook on fallacies and biases in thinking, judgement and memory. Psychology press, Hove.
- Proeger, T., – Meub, L. (2014): Overconfidence as a social bias: Experimental evidence. *Economics Letters*, 122. 2. 203-207.
- Ross, L.– Lepper, M. R. – Hubbard, M. (1975): Perseverance in self-perception and social perception: Biased attributional processes in the debriefing paradigm. *Journal of personality and social psychology*, 32. 5. 880-892.
- Rousseau, D. M. (2006): Is there such a thing as “evidence-based management”?. *Academy of management review*, 31. 2. 256-269.
- Rousseau, D. M. – McCarthy, S. (2007): Educating managers from an evidence-based perspective. *Academy of Management Learning & Education*, 6. 1. 84-101.
- Rynes, S. L. – Bartunek, J. M. (2017): Evidence-based management: Foundations, development, controversies and future. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4. 235-261.
- Samuelson, W., – Zeckhauser, R. (1988): Status quo bias in decision making. *Journal of risk and uncertainty*, 1. 1. 7-59.
- Schein, E. H. (1990): Organizational culture. *American Psychologist* 45, 2. 109-119.
- Slovic, P., – Fischhoff, B. – Lichtenstein, S. (1984): Behavioral decision theory perspectives on risk and safety. *Acta psychologica*, 56. 1. 183-203.
- Snyder, M. (1984): When belief creates reality. *Advances in experimental social psychology*, 18. 247-305.
- Thaler, R. H. – Johnson, E. J. (1990): Gambling with the house money and trying to break even: The effects of prior outcomes on risky choice. *Management science*, 36. 6. 643-660.
- Tranfield, D. – Denyer, D. – Smart, P. (2003): Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *Brit. J. Manag.* 14. 3207–3222.
- Tversky, A. – Kahneman, D. (1971): Belief in the law of small numbers. *Psychological bulletin*, 76. 2. 105.
- Tversky, A. – Kahneman, D. (1973): Availability: A heuristic for judging frequency and probability. *Cognitive Psychology*, 5. 2. 207-232.
- Tversky, A. – Kahneman, D. (1974): Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases. *Science*, 185. 1124-1131.
- Tversky, A. – Kahneman, D. (1992): Advances in Prospect Theory: Cumulative Representation of Uncertainty. *Journal of Risk and Uncertainty*, 5. 4. 297-323.
- Weick, K. E. (1979): The social psychology of organizing (Topics in social psychology series).

JENEI SZONJA – MÓDOSNÉ SZALAI SZILVIA

A KORONAVÍRUS JÁRVÁNY HATÁSAI A HUMÁNERŐFORRÁS-MENEDZSMENT KÜLÖNBÖZŐ TERÜLETEIRE 2020-BAN

A cikk a COVID-19 vírus okozta krízishelyzetben vizsgálja a vállalati stratégia és a humánmenedzsment eljárásainak változásait Magyarországon, 2020-ban kapcsolódva a Magyarországi Országos KoronaHR Kutatási Projekthez. Az abban lefolytatott kvantitatív vizsgálat elveit használtuk alapként saját mélyinterjú kutatásunk során. A személyesen, illetve online formában folytatott beszélgetésekhez előzetesen kutatási kérdéseket fogalmaztunk meg. Ezek között szerepel az egészségvédelemre, az állami segítségre, az előrelátó gondolkodásra vonatkozó információkérés. Az emberi erőforrással kapcsolatos intézkedések esetében kiemelt szempont, hogy az adott vállalkozás mennyire veszi figyelembe a humanitárius megoldásokat. A vezetők iparágra és a saját szervezetre vonatkozó víziói után is érdeklődtünk. A publikáció nem csupán leíró jellegű, hanem törekedtünk a vállalatok méretével és az érintett iparágakkal kapcsolatos összefüggések feltárására.

Bevezetés

A Magyarországi Országos KoronaHR Kutatási Projektre alapozva fogalmaztunk meg kérdéseinket, illetve vizsgálati céljainkat (Poór et al., 2020). A cikk a vállalati stratégia és a humánmenedzsment eljárásainak a COVID-19 vírus által okozott változásairól szól. A vállalkozások gazdálkodása, az emberi erőforrással foglalkozó szakemberek munkája megváltozott. Publikációnkban az alkalmazottak érintettségét használjuk irányvonalnak, előbb a vállalati egészségvédelmi intézkedések hatását elemezzük, ezt követik a vállalat eredményességéért tett intézkedések. A következő fejezetünk a jövedelemkiesést és életszínvonal romlást okozó vállalati lépésekről szól, részint még a vállalati csúcsmenedzsment döntéseit, részint azonban már a humán szakág intézkedéseit vizsgálja. A humánmenedzsment tevékenységében a legjelentősebb változás a toborzás, a kiválasztás, a kompetenciamenedzsment és az emberi erőforrásra irányuló támogató tevékenység esetében volt tapasztalható. Elméleti összefoglalónkat makroökonómiai kitekintéssel, az állami segítség taglalásával és az iparági hatások bemutatásával zárjuk.

Munkavédelem, egészségvédelem mindenekeelőtt

Az emberi erőforrás és a HR funkciók hangsúlyosabbá válásával párhuzamosan az alkalmazottak egészségének megőrzése, támogatása és a biztonságos munkafeltételek megteremtése jelentős szerepet kapott, a szervezet elsődleges feladatai közé soroljuk. A vállalkozások számára azért előnyös az egészségtudatos magatartás, mert a munkavállaló egészsége minden kétséget kizáróan kihat a teljesítményére (Karoliny–Poór, 2017).

A pandémiás helyzettel kapcsolatban le kell szögeznünk, hogy a munka- és egészségvédelmi szempontok számos tényezőt, többek közt a munkakapcsolatokat is megváltoztathatják. A GDPR, a kollektív szerződés szabályai is felülíródhatnak. Vészhelyzet esetén az egészségvédelmi szempontok az elsődlegesek, mert el szeretnék kerülni, hogy a munkahely tömeges megbetegedések forrása

Jenei Szonja óraadó oktató, felnőttoktatás.

Módosné Szalai Szilvia PhD hallgató, Selye János Egyetem, egyéni vállalkozó, felnőttoktatás,

legyen. A kockázatok csökkentése egyrészt a bizalmas információkra épülő kockázatelemzésen alapul, a vészhelyzeti tervek megváltoztathatják a munkavégzés szabályait (European Commission, 2020/C 212/03).

Számos vállalat szabályozta a gyártóüzemekben és a gyártósorok melletti munkavégzést a járványhelyzet idején. Kötelezővé tették a maszk- és a kesztyűhasználatot, a gyakori kézfertőtlenítést, valamint műanyag plexifalakat telepítettek elválasztás céljából. A vállalati intézkedések előbb említett protektív elemei a terjedést kívánják megakadályozni, de a preventív szűrésre is gondot fordítottak egész Európában. A preventív intézkedések közé sorolhatjuk a dolgozók fizikai állapotának ellenőrzését, hőmérséklet mérését és az influenzaszerű tüneteket produkáló munkavállalók kiszűrését (Cirrincione et al., 2020).

A gazdálkodó egységek megtettek mindent a munkavállalók egészségének védelme érdekében, de ezek után a verseny aktív résztvevőiként tevékenységük eredményességére kell koncentrálniuk.

A vállalat eredményességéért tett intézkedések

Publikációnk elsődleges témája a humánmenedzsmenthez kapcsolódik, de nem feledkezhetünk meg arról, hogy a munkahelyek megtartásában szerepet játszanak a vállalat gazdálkodásával kapcsolatos egyéb intézkedések is. Sorra vesszük a krízismenedzselésben zavarelhárító szerepet betöltő aktív válságkezelési technikákat:

- a pénzeszközök elapadásának megállítása;
- költségcsökkentés;
- bevételt érintő intézkedések;
- adósság átütemezése;
- szakmai befektetők keresése;
- személyi és szervezeti változtatások (Roóz, Heidrich, 2020).

A COVID-19 okozta krízis esetében is hasonló rendelkezések születtek, elsődleges továbbra is a likviditás biztosítása (Banerjee et al., 2020). A rugalmatlanságot okozó költségcsökkentés is elengedhetetlen (Goreczky, 2020). Kiemelten fontos az inputok beérkezésének folyamatossága, a beszállítókkal való korrekt kapcsolat és a piaci részesedés megőrzése (Sheth, 2020). A jövőben való bizakodás miatt a beruházások, beszerzések átütemezését is sok vállalatvezető választotta.

Ezeket az intézkedéseket az alkalmazottak többsége tudomásul vette, de az anyagi helyzetet érintő munkaügyi változások nehezebben viselhetők az egyén számára. Jövedelemvesztéssel hazánkban leginkább a budapestiek, az alacsonyabb végzettségűek és a 40 év feletti dolgozók szembeesültek. A jövedelem csökkenése származhat munkahelyvesztésből és lehet a vállalat költségcsökkentő stratégiájának része (TÁRKI, 2020). Ha a humánmenedzsment csak törzsszámként tekint az alkalmazottakra, és a gazdálkodás fenntartásához szükséges intézkedéseket az emberieség szempontjait figyelmen kívül hagyva hozza meg, akkor a dolgozók lojalitását elveszítheti.

Jövedelemkiesést és életszínvonal romlást okozó intézkedések

A jövedelem csökkenését okozó munkáltatói intézkedések gazdasági hatásai mellett fontos megemlíteni, hogy az egzisztenciális deficit hosszú távú mentális károsodásokat okozhat (Burchell et al., 2020). Az életszínvonal romlását kiváltó intézkedések közé sorolhatjuk az alábbiakat:

- az elbocsátást;
- a munkaviszony megtartása melletti mentesítést a munkavégzés alól;
- az azonos munkaidőért kapott alacsonyabb bért;
- a csökkentett munkaidőben dolgozók időarányos jövedelmét;

- a díjazás nélküli túlórárt;
- a home office keretében kapott extra terhelést;
- az állásidő miatt elvesztett alapbéren felüli juttatásokat;
- a karantén esetén megtagadott munkabért;
- a szabadságok kényszerű kivételét.

Számos szempont alapján dönthetjük el, hogy az adott munkavállaló esetében melyik intézkedés a hátrányosabb, az elbocsátás vagy a munkavégzés alóli felmentés (PWC, 2020a). Az elbocsátás pszichikailag megterhelő, de biztosítja a munkanélküli segélyre való jogosultságot, és az újabb állás keresésének lehetőségét. Munkavégzés alóli mentesítés esetén a munkaadó jelzi, hogy saját krízishelyzetének elmúltával ismételten számít a munkavállalóra (PWC, 2020b). Ha a dolgozónak elegendő tartaléka van és elégedett az eddigi munkaviszonyával, akkor ez megfelelő megoldás lehet számára. Magyarországon az embereknek csupán fele rendelkezik két hónapra elegendő megtakarítással, ez derült ki a Medián Kutatóintézet által végzett felmérés alapján a megbízó által közölt összesítésből (BNP PARIBAS CARDIF, 2020).

Az otthoni munkavégzés kapcsán elmondhatjuk, hogy ez egyes munkavállalók esetében munkamennyiség csökkenéseként, míg másoknál egész napos terhelés formájában nyilvánult meg. Ez a jelenség nem csupán hazánkban volt megfigyelhető, hanem egész Európában. Azoknak a munkavállalóknak, akik korábban sosem dolgoztak otthonukból, 27%-a panaszkodott szabadidejének csökkenéséről. A munkáltató által elvárt követelményeket csak a hétvégék feláldozásával, vagy a munkaidő meghosszabbításával tudták teljesíteni. Ez a munka és a magánélet egyensúlyának felborulásához, a háztartási teendők elmaradásához, és a gyermeknevelés nehézségeihez vezetett (Eurofound, 2020).

Az eddig felsorolt intézkedések a meglévő munkavállalókkal kapcsolatos eljárásokra vonatkoznak, de nem csupán ezek változtak meg, hanem már a legelső humán funkcióban, a toborzás, kiválasztás területén is változások következtek be.

Változások a toborzás, kiválasztás területén

Amennyiben a munkaerőpiacon valamilyen okból kifolyólag kínálati többlet kezd kialakulni, az egyes vállalkozások első lépése nem az elbocsátás, hanem a létszámstop, amely a toborzási, kiválasztási tevékenység részleges vagy teljes felfüggesztését jelenti. A 2020-as év elején már meglévő toborzási tendenciák között szerepel a digitalizáció előtérbe kerülése, egy feltételezett recesszióra való várakozás miatti visszafogottság, az informatikai eszközökkel történő képességfelmérés és az atipikus foglalkoztatás felkínálása (James, 2020). Ezek a tendenciák a vírus okozta krízishelyzetben Magyarországon is felerősödtek. A menedzserek beszámoltak az online kommunikációs platformok segítségével zajló interjúkról, a kiválasztás során az egészségügyi kockázatok minimalizálására való törekvésről és a gyorsuló munkaerő-felvételről (HVG, 2020). Fel kell hívnunk a figyelmet arra a veszélyre, hogy az eddigi szabályozott, kompetenciákat tökéletesen felmérő folyamat felgyorsítása nem minden szempontból megfelelő kollégák felvételéhez vezethet. A már felvett munkatársak kompetenciáit fejleszteni lehetséges és szükséges.

Kompetenciamenedzsment

A vizsgált HR funkciók feladata a munkakörökre vagy pozíciókra illeszkedő kompetenciaprofil kialakítása, a toborzás, kiválasztás támogatása, majd a felvétel után a munkavállalók kompetenciapotenciáljának menedzselése és fejlesztése. Összhangot szükséges teremteni a szervezeti és a munkavállalói célok között (Henczi–Zöllei, 2007). A vállalati képzés fontossága a mai turbulens világban kiemelkedő. Személyre szabott programokat jelent, és a hatékonyság, eredményesség

ehhez kapcsolódó növekedése kimutatható (Tóth et al., 2019). A jól megtervezett és felépített vállalati tanfolyamok erősítik a közösséget, megteremtik az alapot az értékteremtés közbeni együttműködéshez. Ezt a funkciót nem csak jelenléti formában szervezett tréningekkel, hanem digitális képzéssel is meg lehet valósítani (Schaefer et al., 2018). Hazánkban a digitális vállalati képzésre való áttérés a tavaszi rendkívüli helyzet alatt nem minden munkahelyen történt meg, hiszen a szükséges hardver és szoftver eszközök, a rendelkezésre álló idő vagy a pénzügyi források kevésnek bizonyultak. Az emberierőforrás-menedzsment a vírushelyzet előtt is szembesült digitális kihívásokkal, az alkalmazottak számára életkortól függetlenül nyújtott professzionális képzéseknek jelentős szerepük van a munkaerő megtartásában. Ennek érdekében az aktív munkavállalói hozzáállás és a képzési hajlandóság fejlesztése egyaránt szükséges (Zabelina et al., 2020). Mindez csak a HR támogató tevékenységével lehetséges.

Emberi erőforrásra irányuló támogató tevékenység

Európa eddig még nem szembesült a jelenlegihez hasonló, járvány okozta válsághelyzettel, de egyéb válságszituációk már előfordultak. Érdemes megvizsgálni, hogy tanulhatunk-e a korábbi válságok esetén kidolgozott stratégiákból. Természetesen számos egyedi vonással találkozhatunk a jelenlegi válság kilábalási stratégiáiban, hiszen az informatika és a digitális megoldások elterjedése lehetőséget teremt a vállalkozások számára. Sok vezető eddig rugalmatlanul kezelte a dolgozók flexibilis munkaidőre és otthoni munkavégzésre vonatkozó igényeit. Bár a felsoroltak egyesekre negatív pénzügyi és mentális hatást gyakoroltak, mások viszont pozitív életviteli változásként élték meg. A vezetők az előző válság idején is megmutathatták emberiségüket abból a szempontból, hogy a szükségszerűvé vált elbocsátásoknál tekintettel voltak az érintettek munkaerőpiaci esélyeire és családi körülményeire.

A home office okozta stressz pszichológiai károkat okozhat, ezért szükségessé válhat különféle rehabilitációs tréningek szervezése. Mi okozhatja ezeket a negatív hatásokat? Az otthoni környezetben számos inger, hatás éri az embert, mely elvonja a figyelmét, befolyásolhatja koncentrációs képességeit és ezáltal a teljesítményét is. A családayak belső kényszert érezhetnek a házimunka elvégzésére, valamint a gyermekekkel kapcsolatos teendők ellátására. További nehézséget jelent, hogy a gyermekek nevelése, tanulásban való segítése is az otthon maradó szülőkre hárul. Az otthoni környezetből való kimozdulás minimalizálása következtében az embereket jóval kevesebb szociális inger éri, hiszen a közösségi élet megszűnt, ezért a bezártságot sokan büntetésként érzékelik.

Az együttműködésen és kompromisszumokon alapuló munkakapcsolatok megváltoztak, a támogatás mellett jelentős szerepet kaptak a vállalati kényszerintézkedések. Ilyen esetben szükségszerű, hogy az állam lépéseket tegyen a munkavállalók védelme érdekében. Nem szabad megengedni, hogy az alkalmazottak anyagilag ellehetetlenüljenek, pénzügyi segítségre van szükség.

Kormányzati válságkezelő intézkedések

A kormányzati válságkezelő intézkedéseknek kettős célja van. Meg kívánják akadályozni az emberek egzisztenciális deficitjét, és a munkahelyek megtartására törekednek. Ez utóbbi cél elérése érdekében bértámogatást, a bérleti díjak befagyasztását, hitel moratóriumot és kedvezményes hitelek felvételét biztosította az állam a feltételeknek megfelelő gazdálkodó egységeknek. A világ minden országában jellemzőek voltak hasonló intézkedések, egyes helyeken az adóelengedés vagy halasztás és a széles körben kiosztott egyszeri támogatások is hozzájárultak a gazdaság működőképességének fenntartásához. Például Németország kormánya vállalta, hogy a

munkaerőpiacon fellépő rendkívüli körülmények miatt a részmunkaidőben dolgozó munkavállalók béréhez hozzájárul (Bundesgesetzblatt, 2020).

A makrogazdaság és a nemzetközi kereskedelmi viszonyok átrendeződésére számíthatunk, ezért a kormányzati támogató intézkedések típusa, mértéke és kellő időben történő bejelentése az országok piaci pozícióját jelentősen befolyásolja (Kopint-Tárki, 2020). Az 1. táblázat az Európai Unióban, annak régi és újabb tagállamaiban, valamint a Magyarországon mért és prognosztizált munkanélküliséget mutatja. A szakemberek úgy vélték, hogy országunkban a munkanélküliség az előző adathoz képest a vírus hatására jelentősen megnövekszik, de az uniós átlag alatt marad.

1. TÁBLÁZAT: MUNKANÉLKÜLISÉG ÉS PROGNOSZTIZÁLT MUNKANÉLKÜLISÉG AZ EURÓPAI UNIÓBAN ÉS MAGYARORSZÁGON

Munkanélküliségi ráta (%)	2017	2018	2019	2020	2021
EU-28	7,6	6,8	6,4	8,1	7,1
EU-15	8,4	7,5	7,1	8,8	7,9
EU-13	5,5	4,5	4,1	5,3	4,3
Magyarország	4,2	3,7	3,4	7,5	5,5

Forrás: Eurostat-, Nemzeti Statisztikai Hivatalok-, OECD-, Kopint-Tárki-adatbázisok

Az európai adatok szerint a járvány miatt hozott intézkedések a gazdaságra mélyre ható, káros következményekkel jártak. Az államháztartási hiány és az infláció növekedése hosszan tartó tendencia lesz (Európai Központi Bank, 2020). Az összesített adatok azonban nem mutatják, hogy a gazdaság egyes ágazataiban a munkanélküliség jellemzőbbé vált, a teljesítmény az átlagnál jobban visszaesett, és a kilátások sem biztatóak.

Iparági hatások

A koronavírus okozta helyzet Magyarországon szinte minden nemzetgazdasági ág teljesítményét csökkenti. A GDP visszaesése a II. negyedévben 13,6% volt az előző évhez képest. A szolgáltatások összességében 12,2%-kal kevesebb hozzáadott értéket produkáltak. A legnagyobb károkat a művészet, szórakoztatás, egyéb szolgáltatás elnevezésű ágazat szenvedte el. A kereskedelem, szálláshely szolgáltatás, vendéglátás visszaesése valamennyiünk számára nyilvánvaló, mint ahogy a szállítás-raktározásé is. A primer szektort minimális károk érték, de az ipar megszenvedte a változásokat (KSH, 2020a). A publikáció lezárásakor még csak becslések álltak rendelkezésre a III. negyedéves adatokra vonatkozóan, mely szerint az előző negyedévhez képest 11,4%-kal nőtt, az egy évvel korábbihoz viszonyítva 4,6%-kal csökkent a gazdaság teljesítménye (KSH, 2020b).

A kutatás célja

Kutatásunkban célul tűztük ki annak vizsgálatát, hogy a különböző üzletágakban tevékenykedő vállalatok készítettek-e humánstratégiát, illetve dolgoztak-e ki stratégiai tervet arra, hogy a későbbiekben miként pótolják a veszteségeket.

A vállalati vezetők egyedi érintettségét és a gazdaságra, valamint a saját szervezetre vonatkozó várakozásait szükséges megismernünk. A nagyobb vállalkozások hosszabb távban gondolkodnak, ebbe beletartozik az értékes, tapasztalt, képzett munkaerő megtartása. A dolgozatunkban már említett kényszerintézkedések adott vállalatnál történő realizálásáról, valamint a kormányzati segítségről is szeretnénk információkat szerezni. A humán menedzsment intézkedéseit, újszerű

kihívásait és a humanitárius szempontokat is vizsgáltuk. A kompetenciák változásának következményeit elemeztük.

Az információk megszerzésére a kvalitatív vizsgálatot, tehát a vezetői mélyinterjúkat választottuk. Feltételezésünk szerint a humán menedzsment egyes területei között súlypont áthelyeződés történt, a feladatok összességében nem csökkentek, és bonyolultabbak lettek. A válság hatására a HR gondolkodása megváltozott, rugalmasabb felfogás alakult ki. A mélyinterjúk során az előzetesen megfogalmazott kutatási kérdésekre kerestük a válaszokat.

Kutatási kérdések

Kvalitatív kutatások esetében nem lehetetlen, de problémát jelent a hipotézisek igazolása, mert a számokkal történő alátámasztás nehézségekbe ütközik. Ez az egyik oka annak, hogy hipotézisek felállítása helyett kutatási kérdéseket fogalmaztunk meg. A kutatási kérdések összeállításakor figyelembe vettük a szakirodalom megállapításait, valamint tekintettel voltunk a szervezetektől megszerezhető információkra és azok pandémiás helyzettel való kapcsolatára.

1. Milyen stratégiai és taktikai intézkedéseket alkalmaztak, továbbá milyen kormányzati támogatást vettek igénybe válaszóink a vállalat működésének fenntartása és a nyereségesség szintjének megőrzése érdekében? Milyen lépéseket tettek a munkatársak egészségének védelméért?
2. Milyen humán stratégiára vonatkozó intézkedéseket dolgoztak ki a szervezetek a COVID-19 első és második hullámának idején? Mely életszínvonal romlást hozó vagy munkakörülményeket megváltoztató lépéseket preferáltak? Milyen hatást gyakorolt a munkavállalók kompetenciáira a pandémiás helyzet? Mennyire befolyásolták az esetleges létszámleépítéseket a humanitárius szempontok?
3. A kritikus időszakban mi jelentette az emberierőforrás-menedzsment számára a legnagyobb kihívást, mely területen tapasztalták a feladatok egyszerűbbé válását? Miben látnak fejlődési lehetőséget?
4. Hogyan és milyen mértékben változtak egyes gazdálkodási és humán kontrolling mutatók a krízishelyzet hatására? Milyenek a vezetők várakozásai az iparággal és a munkanélküliséggel kapcsolatosan? Milyen víziókat fogalmaztak meg a vállalkozás jövőjét illetően?

A kutatás módszertana, alanyai, időpontja

A kutatás kapcsán számos mélyinterjú készült, kitértünk az adott vállalkozás pandémiás helyzetet megelőző munkaügyi viszonyaira, valamint a vészhelyzet és a korlátozások idején bevezetett intézkedéseikre, a válságból való kilábalás céljából hozott stratégiai döntéseikre. A válaszóik között hazai szervezetek vezetői, HR szakemberei szerepelnek. Az interjúalanyok által vezetett vállalatok adatai az *2. táblázatban* (következő oldal) kerültek összesítésre.

2. TÁBLÁZAT: A KUTATÁS ALANYAI ÉS AZ ÁLLOMÁNYI LÉTSZÁM AZ INTERJÚ KÉSZÍTÉSÉNEK IDŐPONTJÁBAN

Ssz.	Jelleg	Létszám (fő)	Időpont
1.	Autóipari vállalat részleg	850 fő	2020.08.05.
2.	Munkaerő-kölcsönzés, autóipar, minőségbiztosítási területre	38 fő + 80 fő kölcsönzött munkaerő	2020.07.13.
3.	Célgéptervezés és gyártás	28 fő	2020.09.04.
4.	Utazási iroda	2 fő	2020.08.12.
5.	Kertépítő vállalkozás	15 fő	2020.08.03.
6.	Kreatív építőipari vállalkozás	39 fő	2020.08.27.
7.	Autóipari mérnöki fejlesztő iroda	290 fő	2020.08.10.
8.	Autóipari nagyvállalat	795 fő	2020.08.25.
9.	Fogászati segédanyagokat gyártó vállalkozás	15 fő	2020.08.14.
10.	Állami tulajdonú közlekedési vállalat	14250 fő	2020.08.28.
11.	Lakberendezési tárgyakat gyártó mikrovállalkozás	9 fő	2020.07.30.
12.	Napelemeket és kiegészítőket forgalmazó magyarországi leányvállalat	4 fő	2020.07.29.
13.	Vendéglátáshoz és kereskedelemhez kapcsolódó cégcsoport	50 fő + 30 fő idényjellegű	2020.08.06.
14.	Biztonságtechnikai kereskedelmi és szolgáltató vállalat	14 fő alkalmazott + alvállalkozók	2020.09.02.

Forrás: saját szerkesztés

A vélemények összegzése, konklúzió

A járványhelyzet kapcsán megváltozó vállalati stratégiák egymástól eltérőek. A nagyobb vállalkozások esetében fontos szempont, hogy beszállítóról vagy a megrendeléseket eszközölő egységről van szó. Ez utóbbi esetben lehetőség van az insourcingra, amely által biztosított a veszteségek minimalizálása vagy áthárítása. A nagyobb szervezetek pénzügyi tartalékai elegendőek voltak a tevékenység szüneteltetése idején a bérek kifizetésére. Ezen vállalkozások közös jellemzője, hogy különleges figyelmet fordítanak járványhelyzetben az egészségvédelemre. A beszállítók nincsenek olyan piaci pozícióban, hogy a megrendelések visszaesése miatti veszteséget elkerüljék. A kiterjedtebb szervezetben a kapcsolatok is intenzívebbek. Az esetleges járványgócok kialakulása olyan károkat okozhat, melyeket nem lehet pénzügyi, gazdálkodási intézkedésekkel megoldani. Kisebb vállalatok válságreakciójában közös jellemző, hogy tavasszal inkább válaszlépéseket tettek, míg ősszel folyamatosan értékelik az aktuális helyzetet, előrejelzéseket próbálnak megalkotni, stratégiájuk és taktikájuk rugalmasan alakítható. Az ágazat érintettségének függvényében vettek igénybe állami segítséget, némelyikük ennek ellenére létszámleépítésre, tevékenységének szüneteltetésére kényszerült.

A humán menedzsment nem csak intézkedéseket hoz, hanem itt is dolgoznak munkavállalók, akik számára a pandémiás helyzet új kihívásokat, nehézségeket és esélyeket jelent. Az ezzel kapcsolatos információkat, a vállalkozások stratégiájának változtatását, valamint az igénybe vett állami segítséget és a humán erőforrás menedzsmentjének válságra adott reakcióit három táblázatban, ágazatok szerint összesítve közöljük. Az áttekinthetőség kedvéért a táblázatok nem tartalmazzák

az intézkedések megnevezéseit, hanem azokat számokkal jelöljük, a stratégia átalakulására vonatkozó táblázatban az alábbiak szerint:

1. Fokozott szerepet kapnak az egészségvédelmi intézkedések.
2. A teljes termelés időszakos leállítása.
3. Költségcsökkentő intézkedések bevezetése a termelésben.
4. Beruházások elhalasztása, amennyiben lehetséges.
5. Feladatok átvétele a beszállítóktól (insourcing).
6. Új piacok keresése, kapcsolatfelvétel potenciális ügyfelekkel.
7. Kiküldetések későbbre halasztása, törlése.
8. Bérleti díj csökkentése kisebb irodaházba történő költözéssel.
9. Szakmai találkozók, konferenciák korlátozása, elhalasztása, online térbe helyezése.
10. Járulékkedvezmény igénybevétele.
11. Bérleti díjak befagyasztásának kérvényezése.
12. Hitel moratórium igénylése.
13. Kedvezményes hitelek felvétele.

3. TÁBLÁZAT: VESZTESÉGMINIMALIZÁLÁS, VÁLLALATI INTÉZKEDÉSEK, ÁLLAMI SEGÍTSÉG

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Ipar	4	0	4	2	1	1	1	1	2	2	0	0	0
Ebből autóipar	2	0	3	2	1	1	1	1	2	2	0	0	0
Ebből építőipar	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ebből egyéb	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Szolgáltatás	2	1	2	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1
Ebből anyagi jellegű	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Turizmus-vendéglátás	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1
Egyéb személyi jellegű	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Összesen	6	1	6	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1

Forrás: saját szerkesztés

Az interjúkban nyilatkozók jelentős részénél megfigyelhető, hogy a menedzsment a kényszerintézkedések bevezetésekor figyelembe vette a humanitárius szempontokat. Igyekeztek elkerülni a „fűnyírószerű” elbocsátásokat. Amíg a vállalkozás költségvetése megengedte, kompenzálták a csökkenő munkaidő miatti bérkiesést. A szabadságok kiadásánál az időarányosságra törekedtek. Az alábbiakban összefoglaljuk a végrehajtott humán intézkedéseket.

1. A helyzet miatti kényszerű elbocsátások.
2. Létszámstop elrendelése az egész vállalatra vagy szakterületekre.
3. Home office bevezetése egyes munkakörökben.
4. Munkaidő csökkentése bércsökkentéssel.
5. Munkaidő csökkentése bércsökkentés nélkül.
6. Béren kívüli juttatások kifizetésének elhalasztása, szabadságra történő beváltása.
7. Túlmunkavégzés, túlórák tiltása.
8. Éves rendes szabadságok kiadása.
9. Fizetés nélküli szabadságok kiadása.
10. Az állásidőre jutó alaphír kifizetése.
11. A változó feladatok miatt bevezetett szakmai és kompetencia fejlesztő képzések.
12. Csapatépítő programok és családi rendezvények elmaradása.

4. TÁBLÁZAT: HUMÁN ERŐFORRÁSSAL KAPCSOLATOS INTÉZKEDÉSEK

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ipar	0	1	1	1	2	2	2	2	0	1	2	1
Ebből autóipar	0	0	1	0	2	2	0	1	0	1	2	1
Ebből építőipar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ebből egyéb	0	1	0	1	0	0	2	1	0	0	0	0
Szolgáltatás	2	2	3	0	1	0	0	1	2	1	1	0
Ebből anyagi jellegű	0	1	2	0	0	0	0	1	1	0	1	0
Turizmus-vendéglátás	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Személyi jellegű	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0
Összesen	2	3	4	1	3	2	2	3	2	2	3	1

Forrás: saját szerkesztés

A HR tevékenységében több változás is tapasztalható. A toborzási feladatok egyszerűsödtek, mivel jelentősen megnőtt a jelentkezők száma, ugyanakkor a kiválasztás időigényesebbé vált a nagyobb létszám és a személyes meghallgatás elmaradása miatt. A vírushelyzet elmúltakor vagy a megbetegedések számának időszakos csökkenésekor nagyobb figyelmet kell fordítani a kompetencia-menedzsmentre. A kommunikációs készségek gyengülését és az informatikai képességek iránti fokozott igényt képzésekkel, tréningekkel kezelni kell. A HR szervezet lehetséges kihívásait tartalmazza a következő felsorolás.

1. Szociális képességek gyengülésének kompenzálása.
2. Számítástechnikai készségek fejlesztése.
3. Feladathiányos terminusokban tréningek szervezése vagy egészségügyi okból elmaradtak pótlása.
4. Kiválasztási nehézségek személyes interjúztatás hiányában.
5. Képzések megszervezhetetlensége a hosszú képzési időt igénylő munkakörök esetében.
6. A home office-ban dolgozók teljesítménymenedzsmentjének segítése, monitorozási módszerek kidolgozása.
7. A home office szabályainak lefektetése.
8. Az egyes munkakörökre jelentkezők számának növekedése (többlet feladat, de nagyobb választási lehetőség).
9. Jelentkezés anyagi szükséghelyzetben, az érintettek nem biztos, hogy hosszú távon a cégnél akarnak maradni.
10. Kiválasztási folyamat átalakítási kényszere a körülmények miatt.
11. Feladatkörök összevonása a csökkenő munkamennyiség hatására, kapcsolódó adminisztrációs terhek.
12. A kulcsmunkavállalók megtartásának kiemelt fontossága.
13. Külföldi munkaerő kiesése, gyors pótlási lehetőség keresése.
14. Új munkavállalók miatti többlet feladatok (betanítás, bérszámfejtés).

5. TÁBLÁZAT: A HR SZAKEMBEREK KIHÍVÁSAI

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Ipar	1	1	2	1	0	1	1	1	0	1	1	0	2	1
Ebből autóipar	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	0	2	1
Ebből építőipar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ebből egyéb	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
Szolgáltatás	0	0	1	1	1	0	1	2	1	2	1	0	0	0
Ebből anyagi jellegű	0	0	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0
Turizmus-vendéglátás	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Személyi jellegű	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
Összesen	1	1	3	2	1	1	2	3	1	3	2	0	2	2

Forrás: saját szerkesztés

Záró gondolatok: konferencia, esettanulmány, aktualizálás

A publikáció teljes elkészülte előtt egy ismertetéssel részt vettünk a JEECAR Nemzetközi Üzleti Konferencián, melyet a St. Louisban található Webster Egyetem szervezett. Bemutatónkat a szervezők informatívnak találták. Lehetőséget kaptunk egy interjúalanyunkhoz kapcsolódó esettanulmány megírására és publikálására is. Mivel az interjúk lefolytatása és kiértékelése hosszabb időt vett igénybe, ezért az időközben bekövetkezett változásokról rövid ismertetést adunk.

Az autóipari nagyvállalat nyilatkozata szerint az őszi időszakban 50%-ban alkalmazták a home office megoldást. Konkrét intézkedési tervet dolgoztak ki az esetlegesen kialakuló járvány gócpontjainak kezelésére, rendkívül optimista nyilatkozatot kaptunk a jövőre vonatkozóan. Ősszel nem állították le a termelést, és a közeljövőben sem tervezik. 2021 első negyedéve a vezető szerint még a visszaesésről fog szólni, azt követően azonban már fellendülést és munkaerőhiányt vizionált.

Az autóipari beszállító cég HR vezetője úgy látja, hogy munkaerőhiány nem várható, 2021 közepétől bízik konjunktúrában. 2020-ban jelentősen visszaesett a vállalkozás bevétele, de nem kényszerültek létszámleépítésre vagy a gyártás leállítására.

A kizárólag turisztikai ágazatban tevékenykedő vállalkozás, úgy tűnik, véglegesen beszüntette tevékenységét. A több lábbon álló, a turizmusban, vendéglátásban, élelmiszer előállításban és kereskedelemben érdekelt kisvállalkozásnak nehézségei adódtak, de megküzd velük. A vállalkozás jövője biztos.

A humán egészségügyben tevékenykedő vállalkozás árbevétele stagnál, de a nyilatkozó szerint a határok átjárhatósága esetén törvényszerű lesz a növekedés. Az egészségturizmus ismételt megindulásának időpontját a cégvezető nem tudja megjósolni.

Meglepetészszerűen alakult a munkaerő-kölcsönzéssel foglalkozó vállalat helyzete. Az őszi hónapokban megnőtt az igény a kölcsönzött munkaerő iránt, ezért a közvetítő iroda is munkaerő felvételére kényszerült. Az ok: tavasszal a megbízóktól elbocsátott saját munkaerő helyett a részleges fellendülés idejére inkább kölcsönzött dolgozókat alkalmaznak. A vállalkozás ennek örülhet, hiszen elegendő megbízást kaptak, de a magyar munkavállalók helyzetét az ilyen irányú változás rontja.

A kreatív építőipari vállalkozás teljesítette az éves tervét, de a menedzsment és a tulajdonos között kibékíthetetlen konfliktus alakult ki. Feltételezésünk szerint ennek egyik okozója a bezártság miatti stressz és pszichológiai károsodások.

A kertépítő vállalkozás tevékenysége változatlanul zajlott, az emberek számára krízisidőben is fontos az otthon szépítése. Az építőipar válság általi érintettsége minimális. A biztonságtechnika továbbra is prosperál, bár változatlanul fennállnak a beszerzési nehézségek. A lakberendezési tárgyakat gyártó mikrovállalkozás problémamentesen hozzájutott a szükséges alapanyagokhoz, és az előző évi értékesítés 180%-át produkálták a 2020-as esztendőben. Talán összefoglalhatjuk, hogy az otthonhoz, lakhatáshoz kapcsolódó tevékenységet folytató vállalkozások nem szenvedtek károkat, sőt az előző évek munkája és a jól megtervezett marketing tevékenység növekedést eredményezhet. Az otthon előtérbe kerülését használta ki a napelemek alkatrészeit forgalmazó és az elmúlt években a B2B szektorra alapozó vállalat. A családi házak tetejére épített naperőművekhez szükséges eszközök, berendezések forgalmazásával elérték, hogy mind létszámuk, mind árbevételük növekedjen.

Az autóiipari mérnöki fejlesztő iroda esetében az éves szabadságok kiadása után az intézkedések sorában a munkaidő csökkentés következett, majd sajnos a létszámcsökkentés volt a legvégső lépés, ezt nem sikerült elkerülni. A célgépeket gyártó és forgalmazó vállalkozás megrendelése az autóiipari megrendeléseknek köszönhetően visszaestek. Az üzemet sajnos utolérte a járvány, a létszám jelentős része hetekre kiesett a termelésből. Tervezni nem tudnak, nagyjából egy hónapra látnak előre.

Összegzésként megállapíthatjuk, hogy a pandémia hatása iparáganként eltérő. A felsővezetés és a humán menedzsment helyzetfelismerésétől és hatékony együttműködésétől függően azonban a legtöbb esetben lehet javítani az egyes vállalkozások helyzetén. Sajnos az is előfordul, hogy a vezetők megfelelő képességei és jószándéka sem elegendő a munkahelyek megtartásához, a szervezet működőképességének megőrzéséhez.

Az interjúalanyoktól kapott 2020. decemberi számszerű adatokat egy későbbi időpontban közöljük, miután a koronavírus járvány teljes folyamatának gazdálkodó egységekre gyakorolt hatását szektoronként megvizsgáljuk. A kutatást lezáró, összegző cikkünkben a folyamatot és az adatok változását komplexen ismertetjük.

Irodalomjegyzék:

Banerjee, R. – Illes, A. – Kharroubi, E. – Serena, J. M. (2020): Covid-19 and corporate sector liquidity. BIS Bulletin No. 10.

BNP PARIBAS CARDIF: A magyar munkavállalók mindössze felének van két hónapra elegendő pénzügyi tartaléka. (<https://bnpparibascardif.hu/-/bnp-paribas-cardif-a-magyar-munkavallalok-mindossze-fele-nek-van-ket-honapra-elegendo-penzugyi-tartaleka?fbclid=IwAR36a5maVVSJPPkN-Od1xnrw8BMEk6Q2rkLjXiFHyUxpcsArHPMHDEjCxm8>)

Bundesgesetzblatt (2020): Gesetz zur befristeten krisenbedingten Verbesserung der Regelungen für das Kurzarbeitergeld. Teil I G 5702, Bonn am 14. März 2020 Nr. 12. (https://www.bmas.de/Shared-Docs/Downloads/DE/PDF-Meldungen/2020/kurzarbeit-wird-erleichtert-gesetzentwurf-de-bundestags.pdf?__blob=publicationFile&v=5&fbclid=IwAR1XAxSvzWxl3iOS8HBEjUW2dkXMMveggUAEoP89nOaTMNEIX5I0_f0eCsw)

Burchell, B. – Wang, S. – Kameräde, D. – Bessa, I. – Rubery, J. (2020): Cut Hours, Not People: No Work, Furlough, Short Hours and Mental Health during the Covid-19 Pandemic in the UK. Centre for Business Research, University of Cambridge Working Paper No. 521, 2020 July.

Cirriacione, L. – Plescia, F. – Ledda, C. – Rapisarda, V. – Martorana, D. – Moldovan, R. E. Theodoridou, K. – Cannizzaro, E. (2020): Protocol. COVID-19 Pandemic: Prevention and Protection Measures to Be Adopted at the Workplace. Sustainability 2020, 12, 3603.

- Eurofound (2020): Living, working and COVID-19. First findings – April 2020. (https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef20058en.pdf)
- Európai Központi Bank (2020): Gazdasági jelentés. Pénzügyi és gazdasági áttekintés.
- European Commission (2020): 2020/C 212/03. A Bizottság nyilatkozatáról a munkájuk során SARS-CoV-2-nek kitett munkavállalók egészségének és biztonságának védelme és a megelőzés tekintetében, az (EU) 2020/739 bizottsági irányelv Európai Parlamentnek és a Tanácsnak való beterjesztése nyomán.
- Goreczky Péter (2020): Felgyorsuló változások: a koronavírus-járvány hatása az ellátási láncok fejlődésére és az FDI-áramlásokra. KKI elemzések. E-2020/49. A Külügyi és Külgazdasági Intézet időszaki kiadványa.
- Henczi Lajos – Zöllei Katalin (2007): Kompetenciamenedzsment. Budapest: Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt.
- HVG (2020): Digitális toborzást, gyorsuló munkaerő-felvételt hoz a munkáltatóknál a koronavírus (https://hvg.hu/kkv/20200508_Digitalis_toborzast_gyorsulo_munkaerofelvetelt_hoz_a_munkaltatoknal_a_koronavirus?fbclid=IwAR0SwCrtL2QnbAj5wlbTOQLZ4TsGri_AN1deFUxVdfziYFD_aZZ0tMQvql)
- James, R. (2020): Nine recruitment trends in 2020. Managers Post Vol. 1.
- Karoliny Mártonné – Poór József (2017): Humán erőforrás-menedzsmentkézikönyv. Wolters Kluwer Kft., Budapest, 154.
- Kopint-Tárki Konjunktúrakutató Intézet Zrt. (2020): Konjunktúrajelentés. A világgazdaság és a magyar gazdaság helyzete és kilátásai 2020 tavaszán. 2020/1.
- KSH (2020a): Gyorstájékoztatók. Bruttó hazai termék (GDP). 13,6%-kal csökkent a GDP. (<https://www.ksh.hu/gyorstajekoztatok/?fbclid=IwAR35DnGDsPyUW4URRsZZyBEyLp6YHMOL6ev-BvyPfmBfz-xMGX6QlvtyU40k#/hu/document/gdp2006>)
- KSH (2020b): Gyorstájékoztatók. Bruttó hazai termék (GDP). Az előző negyedévhez képest 11,4%-kal nőtt, az egy évvel korábbihoz viszonyítva 4,6%-kal csökkent a gazdaság teljesítménye. (<http://www.ksh.hu/gyorstajekoztatok/#/hu/document/gdp2009>)
- Poór József – Balogh Gábor – Dajnoki Krisztina – Karoliny Mártonné – Kun András István – Szabó Szilvia (2020): Koronavírus-válság kihívások és HR válaszok, Magyarország 2020. A kutatás első fázisának kiértékelése. Kutatási jelentés. Szent István Egyetem Menedzsment és HR Kutató Központ, Budapest.
- PWC (2020a): Koronavírus a munkahelyen: ezek a főbb szabályok. (<https://www.pwc.com/hu/hu/sajtoszoba/2020/koronavirus-munkahely-szabalyok-munkajog.html>)
- PWC (2020b): A munkáltató leállása esetén alkalmazható munkajogi intézkedések. (<https://www.pwc.com/hu/hu/sajtoszoba/2020/covid-19-munkaltato-leallas-munkajog.html>)
- Roóz József – Heidrich Balázs (2013): Vállalati gazdaságtan és menedzsment alapjai. A szerzők magánkiadásában. (https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007_c1_1054_1055_1057_vallalatigazdtan_scorm/9_2_a_vallalati_valsag_lekuzdese_DSzcV73az6tP9VJn.html?fbclid=IwAR1XAx-SvzWxl3iOS8HBEjUW2dkXMmveggUAEoP89nOaTMNEIX5lO_f0eCsw)
- Schaefer, T. – Rahn, J. – Kopp, T. – Fabian, C. M. – Brown, A. (2018): Fostering online learning at the workplace: A scheme to identify and analyse collaboration processes in asynchronous discussions. British Journal of Educational Technology. 30 March 2018.
- Sheth, J. (2020): Business of business is more than business: Managing during the Covid crisis. Industrial Marketing Management, 88. 7 261-264.
- TÁRKI (2020): A koronavírus-járvány gazdasági és társadalmi következményei. (<https://tarki.hu/index.php/koronavirus-jarvany-gazdasagi-es-tarsadalmi-kovetkezmenyei>)
- Tóth Róbert – Szük Krisztina – Sisa Krisztina – Szijártó Boglárka (2019): Az oktatás és szakképzés szerepe a vállalati (és nemzetgazdasági) versenyképesség növelésében. Polgári Szemle, 15. 4-6. 36-55.
- Zabelina, O. – Shubenkova, E. – Mirzabalaeva, F. – Voykina, E. – Kucherenko, K. – Czibula Á. – Karácsony P. (2020): Lifelong education: Challenges of digital economy. Komárno: Selye János Egyetem.

GROTTE JUDIT – PATÓ GÁBORNÉ SZŰCS BEÁTA – HOLLÓSY-VADÁSZ GÁBOR

HR KIHÍVÁSOK A PANDÉMIA IDEJÉN A HAZAI SZÁLLODAIPARBAN ÉS VENDÉGLÁTÁSBAN

Tanulmányunkban azt vizsgáljuk meg, hogy a pandémia következtében kialakult gazdasági válság hogyan éritette a hazai szállodaipart és vendéglátást, ez milyen új HR kihívásokat jelent a szervezetek számára. Egy kvantitatív kutatás eredményeit mutatjuk be, amely során egy korábbi kérdőíves vizsgálat adatbázisán végeztünk másodelemzést. A válaszadók a kérdőíveket 2020. augusztus elseje és november tizenötödike között töltötték ki. A kutatásban résztvevő szervezetek több mint fele nem csökkentette a béreket és a béren kívüli jutásokat. Jelentős költségcsökkentést úgy értek el, hogy átalakítottak munkaköröket. Ezek mellett a szervezetek egynegyede 20% feletti létszám leépítést hajtott végre. A kutatásban résztvevők szerint a vizsgált HR folyamatok közül a belső kommunikáció jelentősége nőtt meg.

Bevezetés

A COVID-19-től való félelem jelentős bizonytalansághoz és kaotikus körülményekhez vezetett számos iparágban. 2020 olyan kihívások elé állította a vállalatokat és a szállodákat, amelyre nem igen tudtak előre felkészülni. Az emberek szabadidejüket a virtuális térben (például Facebook, Netflix, Youtube, TikTok) vagy otthoni, klasszikus aktivitásokkal (például kenyérsütés, barkácsolás) töltötték el (Perger et al.).

A globális egészségügyi járványhoz kapcsolódó változás bizonyos vállalatokat sokszerűen érintett, másoknak megnövekedett keresletet jelentett. Az megállapítható, hogy a turizmus a vesztes ágazatok között szerepel (Végi et al., 2020).

Az ÁSZ (2020) elemzése szerint a Covid 19 járvány következtében kialakult gazdasági válság hatására a világ GDP-je 3-10%-al csökken. A KSH (2020) tanulmánya szerint az EU GDP-je a 2020 első és harmadik negyedévben 7%-al maradt el a 2019-es év azonos időszakához képest. Magyarország GDP-je 5,5%-al csökkent a 2020. év első kilenc hónapjában. Az Európai Bizottság (2020) prognózisa szerint a magyar GDP 2020-ban 6,4%-al csökken, miközben a GDP arányos költségvetési hiánya 8,4 %-ra nő. Idén a GDP arányos államadóság 78%-ra nő.

Ez a súlyos visszaesés a magyar gazdaság valamennyi szektorát érintette, de különböző mértékben. Poór József, Balogh Gábor, Dajnoki Krisztina, Karoliny Mártonné, Kun András István és Szabó Szilvia (2020/a és 2020/b) azt vizsgálták, hogy a világjárvány hatására hazánkban, hogyan változnak meg a munkaerőpiaci trendek. Vizsgálatukat 2020 június tizenötödike és július harmincegyediké között végezték el. A kutatók szerint a koronavírus közép-európai megjelenése előtt a szervezetek döntő többsége munkaerőhiánnyal küszködött, illetve folyamatosan emelkedtek a bérek. A válság hatására újra megnőtt a munkanélküliségi ráta, csökkentek a bérek. Ezek a gazdasági és munkaerőpiaci változások komoly kihívások elé állították a szervezeteket. A válság azért is érinthette a magyar gazdaságot ennyire erőteljesen, mivel a kutatásban résztvevő több mint 500 szervezet 14%-a rendelkezett a vírus európai megjelenése előtt járványhelyzetet kezelő

Grotte Judit egy. docens, Budapesti Metropolitan Egyetem.

Pató Gáborné Szűcs Beáta egy. docens, Pannon Egyetem.

Hollósy-Vadász Gábor óraadó oktató, Budapesti Metropolitan Egyetem.

stratégiával. A válság kirobbanását követően a szervezetek több mint fele, összesen 54%-a nem kért kormányzati segítséget pl. bértámogatás. A szervezetek legfőbb módszere a válság hatásainak a csökkentésére, hogy igyekeztek visszafogni a költségeiket, illetve az elhalasztani a beszerzéseik egy részét.

A kutatók azt is megvizsgálták, hogy a szervezetek, mely HR folyamataikat és hogyan optimalizálják. A válaszadók 82%-a gondolta úgy, hogy újra kell gondolnia a munka és az egészségvédelemmel kapcsolatos szervezeti szabályokat. A válaszadó szervezetek 81%-a engedélyezte a távmunkát. A válaszadók szerint a már meglévő HR folyamatok mellett (pl. toborzás, kiválasztás, ösztönzésmenedzsment) a jövőben számos új elemmel bővíthetnek a HR osztályok feladatkörei. A kutatásban résztvevő szervezetek szerint a jövőben jelentősen fog csökkenni a toborzás és kiválasztás szerepe, hiszen a gazdasági válság következtében nem tudnak új munkaerőt felvenni. A kutatásban résztvevő szervezetek szerint a jövőben jelentősen meg fog emelkedni a belső kommunikáció jelentősége. Ezzel párhuzamosan egyre elterjedtebbé válik távmunka.

A turizmus a világ egyik leglátványosabban és legdinamikusabban fejlődő és bővülő ágazata. Magyarországon nemcsak a turistaforgalom, de az idegenforgalomból származó bevételek is megnövekedtek az elmúlt évekhez képest. Ehhez képest a pandémia következtében Poór József és munkatársai (2020/a) szerint a legnagyobb munkaerő-leépítés a szálloda- és vendéglátás szektorban figyelhető meg. Különösen erőteljesen érintette a leépítés a felszolgálóként és szakácsként dolgozó munkavállalókat. A kutatásban résztvevő vendéglátói szervezetek 18%-a számolt be arról, hogy teljes munkaköröket szüntettek meg pl. cukrász, pultos stb.

A KSH (2020) tanulmánya szerint a szálláshely-szolgáltatás, valamint a vendéglátás számára a 2020-as év pozitívnak ígérkezett, hiszen a szálláshelyek vendégforgalma januárban és februárban is meghaladta az egyé évvel korábbi szintet. A szálláshelyek vendégforgalma a 2020 márciustól kezdő és szeptemberig tartó időszakban egyszer sem érte el az egyé évvel korábbi szintet. Ennek az oka, hogy elmaradtak a külföldi vendégek, aminek következtében drasztikus mértékben estt a vendégéjszakák száma. „*A kereskedelmi szálláshelyek 2020. január–szeptemberben az egy évvel korábbinál 52%-kal kevesebb, 202 milliárd forint bruttó árbevételt értek el*” (KSH, 2020., p. 32.).

A fentebb ismertetett adatokból jól látszik, hogy a gazdasági válság a szálláshely-szolgáltatás, valamint a vendéglátás szektort különösen negatívan érintette. Ebben a tanulmányunkban a szálláshely-szolgáltatásra és a vendéglátásra fókuszálunk. A kutatás célja, hogy feltárja a szállodaiiparban és vendéglátásban dolgozók munkaerőpiaccal kapcsolatos attitűdjeit, valamint az olvasó számára egy átfogó képet nyújtsunk a magyar szállodaiipar és vendéglátás jelenlegi helyzetéről.

Új megoldások a krízis idején

A szállodák túlélésük érdekében újszerű megoldásokat hoztak létre, mint például a „home office a szállodában”, azoknak, akiknek a munkakörülményei nem voltak megfelelőek saját otthonukban; illetve albérleti lehetőséget kínáltak azok számára, akik hosszabb távra kerestek lakhatást olcsóbb áron, mint amit a jelenlegi albérleti lehetőségek biztosítottak volna. Ezen megoldások azonban kevésnek bizonyultak a krízishelyzet túléléséhez és a szakma a Kormány segítségét kérte.

Az Országgyűlés a járvány ideje alatt számos törvényt fogadott el. A tanulmányuk szempontjából a leglényegesebb jogszabály a 2020. évi CVII. törvény az egyes kiemelt társadalmi csoportok, valamint pénzügyi nehézséggel küzdő vállalkozások helyzetének stabilizálását szolgáló átmeneti intézkedésekről. A törvény értelmében a pénzügyi nehézséggel küzdő adós vállalkozás hiteltörlesztési moratóriumot vehetett igénybe 2021. június 30. napjáig. A jogszabályokat kiegészítendő a kormány számos kormányrendelet hozott. Ezek közül meg kell említenünk a 639/2020. (XII. 22.) Korm. rendeletet a koronavírus-világjárvány nemzetgazdaságot érintő hatásának enyhítése

érdekében szükséges egyes intézkedésekről. A kormány a mikro-, kis- és középvállalkozások esetében a helyi iparűzési adó mértékét 1%-ra módosította, ezzel felülírva azokat az önkormányzati rendeleteket, amelyek ennél magasabb összegeket vetettek ki.

Szintén meg kell említenünk a 487/2020. (XI. 11.) Korm. rendeletet a veszélyhelyzet során a távmunkával kapcsolatos szabályok alkalmazásáról, amely értelmében a munkáltatónak szükséges tájékoztatni a munkavállalót a biztonságos munkavállalás feltételeiről, amelyet a munkavállalónak figyelembe kell vennie a munkavégzés helyének a megválasztása során. A rendelet értelmében a munkavállaló és a munkáltató eltérhetnek a munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény 196. §-ban megfogalmazott távmunkavégzés feltételeitől. A szállodaipar bevételeinek kompenzálása érdekében a kormány megalkotta a 523/2020. (XI. 25.) Korm. rendeletet a szálláshely-szolgáltatók meghíúsuló foglásaiból eredő bevételkiesés részleges megtérítéséről. Ennek értelmében a kormány a szálláshelyek bevételkiesésének egyrészét megtéríti számukra. Ezt különösen fontosnak tartjuk, hiszen a tanulmányunk bevezetőjében hivatkozott kutatások alapján a magyar szállodaipar bevételei jelentős mértékben csökkentek.

Empirikus kutatás

Jelen tanulmányunkban azt az adatbázisát elemezzük újra, amit a COVID-19 – koronavírus-válság második fázis kihívások és HR válaszok Magyarország 2020 augusztus–november című kutatás során használtak a kutatók (Poór et al., 2020/b). Az eredeti tanulmányban a szerzők a magyar gazdaság valamennyi szektorára vonatkozóan vontak le megállapításokat. Az adatgyűjtés 2020 augusztus elsején kezdődött és november tizenötödikén végződött. A kérdőíves kutatásban (n=1014) szervezet vett részt. Közülük (n=81) szervezet foglalkozott szálláshely-szolgáltatással és vendéglátással. A cikk további részében csak ezeknek a szervezeteknek a válaszait elemezzük.

Az alábbi kutatási kérdésekre keressük a választ:

1. A válaszadó szervezetek a költségek csökkentése érdekében csökkentik-e a béreket, vagy befagyasztják-e azokat?
2. A válaszadó szervezetek végrehajtanak-e létszámleépítést?
3. Melyek, azok a HR területek, amelyek potenciálisan fejlődési lehetőséget is jelentenek az szervezetek számára?
4. Melyek azok a HR gyakorlatok, amelyeket koronavírus hatására át kell alakítani?
5. A szervezetek szerint a válság hatására fokozódik-e HR munka fontossága?

A szervezetek nevében válaszoló 81 személy átlagosan 5,53 (SD=6,98) éve dolgozott az adott szervezetnél. (Egy szervezet nevében csak egy személy tölthette ki a kérdőívet.) A legrégebben egy szervezetben dolgozó személy 30 éve vállal munkát ugyanannál cégnél. A legkevesebb ideje egy szervezetben dolgozó személy 0,25 éve vállal munkát ugyanannál cégnél. A kutatásban 45 nő (56%) és 32 (39%) férfi vett részt. 4 személy (5%) nem mondta meg, hogy milyen nemhez tartozik.

A válaszadók közül 39 személy (48%) rendelkezett felsőfokú végzettséggel. A válaszadók közül 38 személy (47%) nem rendelkezett felsőfokú végzettséggel. 4 személy (5%) nem válaszolt erre a kérdésre.

A 81 szervezet közül 23 (28,4%) válaszolta igennel arra kérdésre, hogy az Ön szervezete egy nagyobb vállalat/intézmény része. 58 személy (71,6%) szervezete nem része egy nagyobb intézménynek.

A szervezetek tulajdonosainak a megoszlását az 1. táblázat mutatja meg. A vizsgálatban résztvevő szervezetek 79%-a magántulajdonban van.

1. TÁBLÁZAT: A SZERVEZETEK TULAJDONOSAINAK A MEGOSZLÁSA

Tulajdonosok	Szervezetek száma	Százalék
Állam, önkormányzat	5	6,2%
Hazai magán tulajdonos	64	79,0%
Külföldi vagy vegyes tulajdonos	8	9,9%
Non-profit szervezet	4	4,9%
Összesen	81	100%

Forrás: saját szerkesztés

A szervezetek telephelyeinek földrajzi megoszlását a 2. táblázat szemlélteti. A legtöbb szervezet telephelye Budapesten és Pest megyében található.

2. TÁBLÁZAT: A SZERVEZETEK TELEPHELYEINEK FÖLDRAJZI MEGOSZLÁSA

Megye	Szervezetek száma	Százalék
Budapest (főváros)	32	39,5%
Bács-Kiskun	3	3,7%
Baranya	4	4,9%
Borsod-Abaúj-Zemplén	1	1,2%
Csongrád	2	2,5%
Fejér	4	4,9%
Győr-Moson-Sopron	3	3,7%
Hajdú-Bihar	3	3,7%
Heves	1	1,2%
Komárom-Esztergom	5	6,2%
Nógrád	1	1,2%
Pest	11	13,6%
Somogy	4	4,9%
Szabolcs-Szatmár-Bereg	1	1,2%
Tolna	2	2,5%
Veszprém	2	2,5%
Zala	2	2,5%
Összesen	81	100%

Forrás: saját szerkesztés

A 3. táblázat (következő oldal) szemlélteti a szervezetek 2019. évi árbevételét. A kutatásban legtöbb (30,9%) 2019-ben kevesebb mint 50 millió forint árbevételt ért el. Csupán két szervezet (2,5%) ért el el több 100 milliárd forint árbevételt 2019-ben. A kutatásban résztvevő szervezetek majdnem egy harmada éves szinte kevesebb mint 50 millió forint árbevétellel rendelkezett.

3. TÁBLÁZAT: A SZERVEZETEK 2019. ÉVI ÁRBEVÉTELE

2019. évi árbevétel	Szervezetek száma	Százalék
50 millió Ft alatt	25	30,9%
51 – 100 millió Ft	14	17,3%
101 – 500 millió Ft	19	23,5%
501 millió Ft – 2,5 milliárd Ft	15	18,5%
2,51 – 25 milliárd Ft	4	4,9%
25,1 – 120 milliárd Ft	1	1,2%
100 milliárd Ft fölött	2	2,5%
A kérdésre nem válaszoló szervezet	1	1,2%
Összesen	81	100%

Forrás: saját szerkesztés

A 4. táblázat szemlélteti, hogy a szervezetek a kérdőíves kutatás időpontjában, hogyan vélekedtek a várható 2020. évi árbevételről. A szervezetek több, mint a fele (50,6%) gondolta úgy, az árbevételük a 2020-ban legalább 10%-kal lesz kevesebb, mint 2019-ben. A szervezetek körülbelül egy ötöde (18,5%) szerint az árbevétel csökkenése 10% körül várható.

4. TÁBLÁZAT: A SZERVEZETEK 2020. ÉVRE BECSÜLT ÁRBEVÉTEL A VIZSGÁLAT IDŐPONTJÁBAN

A 2020. évre becsült árbevétel	Szervezetek száma	Százalék
A 2019-es évihez hasonlóan alakul	7	8,6%
10% körüli lesz a csökkenés	15	18,5%
10% a-nál erősebb csökkenés várható	41	50,6%
10% körüli növekedésre lehet számítani	6	7,4%
10%-nál erősebb növekedésre is lehet számítani	3	3,7%
Nem tudom megítélni	9	11,1%
Összesen	81	100%

Forrás: saját szerkesztés

5. TÁBLÁZAT: A SZERVEZETEK MEGOSZLÁSA ASZERINT, HOGY RENDELKEZNEK-E A PANDÉMIÁS/VÍRUSHELYZETRE KIDOLGOZOTT INTÉZKEDÉSI TERVVEL

Pandémiás/vírushelyzetre kidolgozott intézkedési terv	Szervezetek száma s	Százalék
Volt már a jelenlegi vírushelyzetet megelőzően is, amit változatlan formában használunk	11	13,6%
Volt már a jelenlegi vírushelyzetet megelőzően is, ami módosításra szorult	7	8,6%
Nem volt korábban, de a vírushelyzet miatt kidolgoztuk	49	60,5%
Nincs, de tervezünk	6	7,4%
Nincs és nem látjuk szükségét	7	8,6%
A kérdésre nem válaszoló szervezet	1	1,2%
Összesen	81	100%

Forrás: saját szerkesztés

Úgy véljük, hogy jelentős árbevétel csökkenéséhez az is hozzá járulhat, hogy a megkérdezett szervezetek 13,6 százalékának volt a pandémiás/vírushelyzetre kidolgozott intézkedési terve már a jelenlegi vírushelyzetet megelőzően is, amit változatlan formában használtak. Az eredményeket az 5. táblázat (előző oldal) szemlélteti.

A 6. táblázat szemlélteti, hogy a szervezetek hány főt foglalkoztattak munkaviszony keretei között 2019-ben. A kutatásban résztvevő szervezetek több mint egynegyede (27,2%) kevesebb mint 10 főt foglalkoztatott. A kutatásban résztvevő szervezetek több mint egyharmada (35,8%) kevesebb mint 50 főt foglalkoztatott.

6. TÁBLÁZAT: MUNKAVISZONY KERETEI KÖZÖTT FOGLALKOZTATOTTAK SZÁMA 2019-BEN

Foglalkoztatottak száma	Szervezetek száma	Százalék
1-9 fő	22	27,2%
10-49 fő	29	35,8%
50-250 fő	16	19,8%
251-500 fő	4	4,9%
501-2000 fő	6	7,4%
2000 fő felett	3	3,7%
A szervezet nem foglalkoztat senkit	1	1,2%
Összesen	81	100%

Forrás: saját szerkesztés

A 7. táblázat szemlélteti, hogy 2020. márciustól szeptemberig tartó időszakban hogyan változott meg foglalkoztatottak és atipikus formában dolgozó munkavállalók létszáma. Az eredmények alapján látható, hogy szervezetek több mint a fele (51,8%) számolt be arról, hogy csökkentenie kellett a foglalkoztatottjainak a számát. A szervezetek több mint egy negyede (25,9%) a foglalkoztatottjainak minimum 20%-t elküldte.

7. TÁBLÁZAT: 2020 MÁRCIUSTÓL SZEPTEMBERIG TARTÓ IDŐSZAKBAN FOGLALKOZTATOTTAK ÉS ATIPIKUS FORMÁBAN DOLGOZÓK LÉTSZÁMÁNAK A VÁLTOZÁSA

Atipikus formában dolgozó munkavállalók	Szervezetek száma	Százalék
Erősen (20% felett) csökkent	21	25,9%
Kissé csökkent	21	25,9%
Nem változott	34	42,0%
Kissé növekedett	2	2,5%
Erősen (20% felett) növekedett	1	1,2%
Nem tudom	2	2,5%
Összesen	81	100%

Forrás: saját szerkesztés

A szervezetek 43,2%-a szerint nem jellemző, hogy a válság következtében létszámot csökkentene, vagyis a szervezetek több, mint a fele létszámleépítéssel próbálja enyhíteni a válság következményeit. Az eredményeket a 8. táblázat (következő oldal) szemlélteti.

8. TÁBLÁZAT: A LÉTSZÁMCSÖKKENTÉS VÁLSÁGKEZELŐ INTÉZKEDÉSKÉNT

Mennyre jellemző a szervezetre?	Szervezetek száma	Százalék
Nem jellemző	35	43,2%
Kis mértékben jellemző	16	19,8%
Közepes mértékben jellemző	9	11,1%
Nagy mértékben jellemző	18	22,2%
A kérdésre nem válaszoló szervezet	3	3,7%
Összesen	81	100%

Forrás: saját szerkesztés

A válaszadó szervezetek csupán 38,3 százaléka szerint nem jellemző, hogy válság ideje alatt kiadják a munkavállalók éves szabadságát. Vagyis a szervezetek döntő többsége él ezzel a lehetőséggel. Az eredményeket a 9. táblázat szemlélteti.

9. TÁBLÁZAT: A DOLGOZÓK ÉVI SZABADSÁGÁNAK KIADÁSA

Mennyre jellemző a szervezetre?	Szervezetek száma	Százalék
Nem jellemző	31	38,3%
Kis mértékben jellemző	16	19,8%
Közepes mértékben jellemző	12	14,8%
Nagy mértékben jellemző	19	23,5%
A kérdésre nem válaszoló szervezet	3	3,7%
Összesen	81	100%

Forrás: saját szerkesztés

A válaszadó szervezetek kevesebb, mint fele (45,7%) szerint nem jellemző, hogy a munkavállalókat fizetés nélküli szabadságra küldik. A válaszadó szervezetek fele szerint jellemző, hogy a munkavállalókat fizetés nélküli szabadságra küldik. A szállodaiipar és vendéglátás sajátossága miatt, vagyis, hogy a munkafeladatok távolról nem elvégezhetőek, a legtöbb szervezet a válság idején sem engedélyezi az otthoni munkavégzést. Az eredményeket a 10. táblázat szemlélteti.

10. TÁBLÁZAT: A MUNKAVÁLLALÓK FIZETÉS NÉLKÜLI SZABADSÁGRA KÜLDÉSE ÉS A TÁVMUNKA ENGEDÉLYEZÉSE

Mennyre jellemző a szervezetre?	A munkavállalók fizetés nélküli szabadságra küldése		A távmunka engedélyezése	
	Szervezetek száma	Százalék	Szervezetek száma	Százalék
Nem jellemző	37	45,7%	45	55,6%
Kis mértékben jellemző	15	18,5%	9	11,1%
Közepes mértékben jellemző	10	12,3%	10	12,3%
Nagy mértékben jellemző	15	18,5%	13	16,0%
A kérdésre nem válaszoló szervezet	4	4,9	4	4,9%
Összesen	81	100%	81	100%

Forrás: saját szerkesztés

A megkérdezett szervezetek 64%-a szerint nem jellemző, hogy a válság miatt befagyasztnák a béreket. A megkérdezett szervezetek 51,9%-a szerint nem jellemző, hogy a válság miatt csökkentenék a béreket, vagyis a szervezetek kevesebb, mint a fele csökkenti a béreket. A megkérdezett szervezetek 56,8%-a szerint nem jellemző, hogy a válság miatt csökkentenék a béren kívüli juttatásokat. A válaszokból az rajzolódik ki, hogy megkérdezett szervezetek fele se bért se a béren kívüli juttatásokat nem csökkenti. Az eredményeket a 11. táblázat szemlélteti.

11. TÁBLÁZAT: BÉRBEFAGYASZTÁS, BÉRCSÖKKENTÉS ÉS A BÉREN KÍVÜLI JUTTATÁSOK CSÖKKENTÉSÉNEK GYAKORISÁGA

Mennyre jellemző a szervezetre?	Bérbefagyasztás		Bércsökkentés		Béren kívüli juttatások csökkentése	
	Szervezetek száma	Százalék	Szervezetek száma	Százalék	Szervezetek száma	Százalék
Nem jellemző	52	64,2%	42	51,9%	46	56,8%
Kis mértékben jellemző	5	6,2%	10	12,3%	13	16,0%
Közepes mértékben jellemző	8	9,9%	9	11,1%	5	6,2%
Nagy mértékben jellemző	13	16,0%	17	21,0%	14	17,3%
A kérdésre nem válaszoló szervezet	3	3,7%	3	3,7%	3	3,7%
Összesen	81	100%	81	100%	81	100%

Forrás: saját szerkesztés

A szervezetek HR osztályain dolgozó munkatársak létszámának megoszlását a 12. táblázat szemlélteti. A szervezetek több mint két harmadának (70,4%) nincsen HR osztálya. Ez összefügg azzal, hogy kutatásban résztvevő szervezetek több mint a fele kevesebb mint 50 főt foglalkoztat. Ilyen alacsony munkavállalói létszámnál nem éri meg HR osztályokat fenntartani.

12. TÁBLÁZAT: HR-E FOGLAKOZÓ SZAKEMBEREK LÉTSZÁMA

HR-el foglalkozó munkavállaló	Szervezetek száma	Százalék
1-5 fő	16	19,8%
30 fő fölött	1	1,2%
6-10 fő	2	2,5%
11-30 fő	5	6,2%
A szervezetnek nincsen HR osztály	57	70,4%
Összesen	81	100%

Forrás: saját szerkesztés

A fenti eredmény összefügg azzal, hogy a válaszadó szervezetek csak 19,8 százaléka számolt be arról, hogy az utóbbi időszakban nőtt a HR feladatok mennyisége. Az eredményeket a 13. táblázat (következő oldal) szemlélteti.

13. TÁBLÁZAT: A HR FELADATOK MENNYISÉGÉNEK A VÁLTOZÁSA

HR feladatok mennyisége	Szervezetek száma	Százalék
Csökkenet	3	3,7%
Nem változott	19	23,5%
Nőtt	16	19,8%
A kérdésre nem válaszoló szervezet	43	53,1%
Összesen	81	100%

Forrás: saját szerkesztés

A fenti eredményeket alátámasztja, hogy a szervezetek 38,3%-a szerint nem jellemző, hogy a szak-szerű HR munka fontossága tovább fokozódna. Az eredményeket a 14. táblázat szemlélteti.

14. TÁBLÁZAT: A HR MUNKA FONTOSSÁGÁNAK FOKOZÓDÁSA

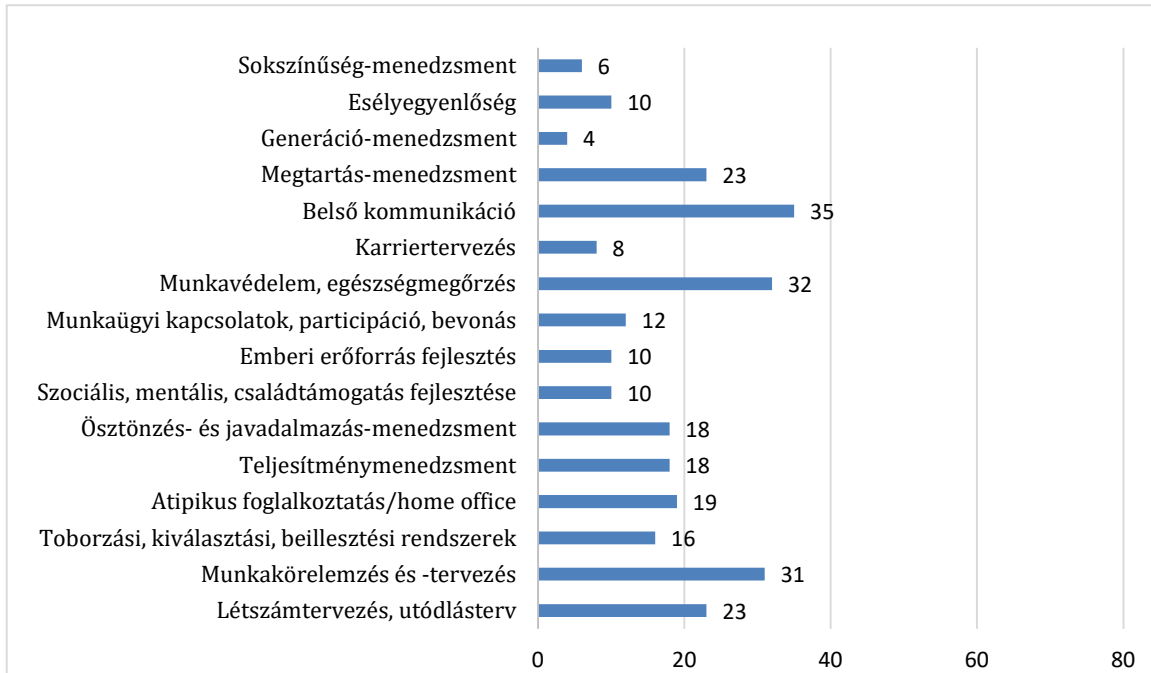
Mennyire jellemző a szervezetre?	Szervezetek száma	Százalék
Nem jellemző	31	38,3%
Kis mértékben jellemző	12	14,8%
Közepes mértékben jellemző	21	25,9%
Nagy mértékben jellemző	12	14,8%
A kérdésre nem válaszoló szervezet	5	6,2%
Összesen	81	100%

Forrás: saját szerkesztés

Megkértük a kérdőívet kitöltőket, hogy jelöljék azokat a HR területeket, ahol a válság hatása potenciálisan fejlődési lehetőséget is jelent a szervezetük számára. Egy szervezet több HR területet is megnevezhetett. Az 1. ábra (következő oldal) azt szemlélteti, hogy hány válaszadó véli úgy, hogy az adott HR terület potenciálisan fejlődési lehetőséget is jelent az szervezet számára. A 35 szervezet szerint a belső kommunikáció az a HR terület, ami potenciálisan fejlődési lehetőséget is jelent az szervezet számára. 32 szervezet említette, hogy a munkavédelem, egészségmegőrzés szintén egy olyan HR terület, ami potenciálisan fejlődési lehetőséget is jelent az szervezet számára. Meglepően kevés, csupán 4 szervezet említette, hogy a generáció-menedzsment egy olyan HR terület, ami potenciálisan fejlődési lehetőséget is jelent az szervezet számára.

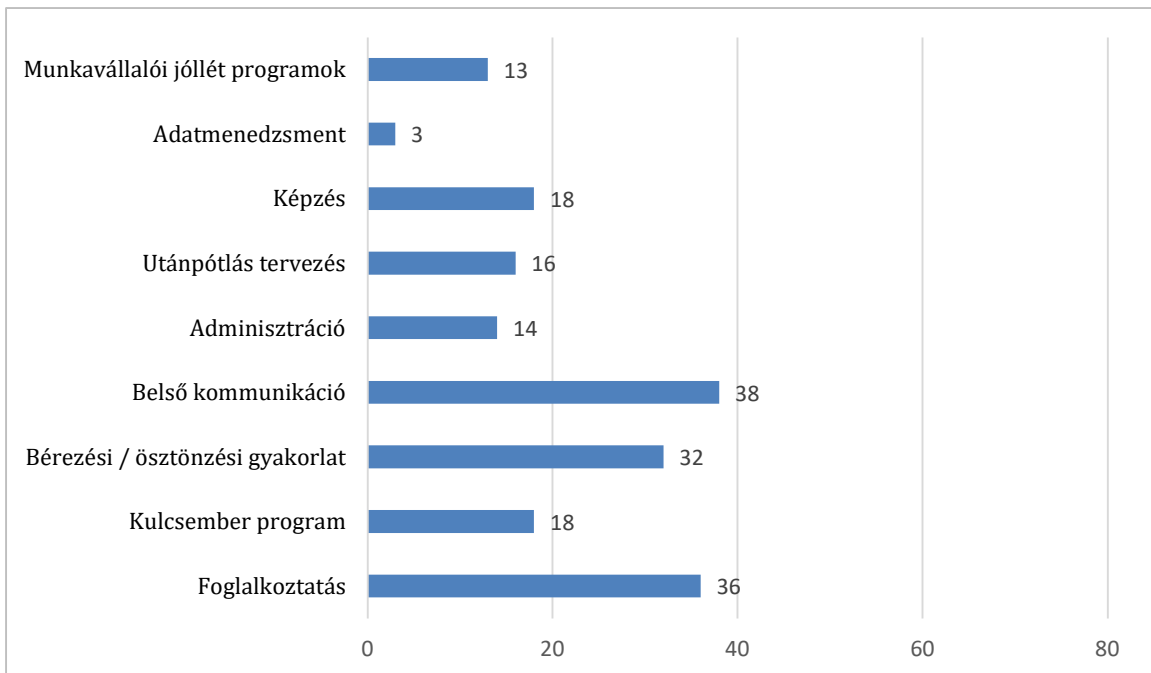
Megkértük a kérdőívet kitöltőket arra is, hogy jelöljenek meg olyan HR gyakorlatokat, amelyeket a koronavírus hatására át kell alakítani. Egy szervezet több HR területet is megnevezhetett. Az eredményeket a 2. ábra (következő oldal) szemlélteti. 38 szervezet véli úgy, hogy a belső kommunikáció egy olyan HR gyakorlat, amit a koronavírus hatására át kell alakítani. 36 szervezet véli úgy, hogy a foglalkoztatás kommunikáció egy olyan HR gyakorlat, amit a koronavírus hatására át kell alakítani. Csupán 3 szervezet véli úgy, hogy az adatmenedzsment az a HR gyakorlat, amit a koronavírus hatására át kell alakítani.

1. ÁBRA: AZON VÁLASZADÓK SZÁMA, AKIK SZERINT AZ ADOTT HR TERÜLET POTENCIÁLISAN FEJLŐDÉSI LEHETŐSÉGET IS JELENT AZ SZERVEZET SZÁMÁRA (N=81)



Forrás: saját szerkesztés

2. ÁBRA: AZON VÁLASZADÓK SZÁMA, AKIK SZERINT AZ ADOTT HR GYAKORLAT, AMELYET KORONAVÍRUS HATÁSÁRA ÁT KELL ALAKTANI (N=81)



Forrás: saját szerkesztés

Az első és a második kutatási kérdésre az alábbi válasz adható:

A szervezetek majdnem kétharmada szerint esetünkben egyáltalán nem jellemző, hogy befagyasztanák a béreket. A szervezetek több mint a fele nem is tervezi, hogy csökkentenék a béreket. Szintén a szervezetek több, mint a fele nem tervezi a béren kívüli juttatások csökkentését. A szervezetek leginkább úgy próbálják meg csökkenteni az emberi erőforrás költségét, hogy kiadják az éves szabadságukat, illetve fizetés nélküli szabadságra küldik őket. Valószínűsíthető, hogy az emberi erőforrással kapcsolatos költségeket azért próbálják meg a szervezetek csökkenteni, mert 69%-uk szerint a 2020-as árbevétele alacsonyabb lesz, mint a 2019-es.

A harmadik és negyedik kutatási kérdésre az alábbi válasz adható:

A belső kommunikáció, a munkavédelem és egészségmegőrzés, illetve a munkakörelemzés és tervezés, azok a HR területek, amelyek potenciálisan fejlődési lehetőséget is jelentenek az szervezetek számára. A válaszadók szerint, ha ezeket a HR területeket sikerülne fejleszteni, az potenciálisan a szervezet egésze számára fejlődési lehetőséget biztosítana. A megkérdezett 81 szervezet közül csak 4 említette, hogy generáció menedzsment a jövőben potenciális fejlődési lehetőséget biztosíthat a szervezet számára. Egy következő kutatásnak meg kellene vizsgálnia, vajon miért ennyire alulértékelt a generációs menedzsment szerepe a szállodaiparban, illetve fel kellene tárni a szállodaiparban dolgozó (HR) vezetők generációs menedzsmenttel kapcsolatos attitűdjeit.

38 vezető szerint a HR gyakorlatok közül a belső kommunikációt át kellene alakítani. Ezt azért tartjuk fontosnak, mert a gazdasági szempontból válságos időkben a szervezeteken belül különösen nagy hangsúlyt kell helyezni a nyílt és bizalommal teli kommunikációra, hiszen ilyen helyzetben beosztottak elsősorban a vezetőiktől várnak útmutatást. 36 vezető említette, hogy a HR gyakorlatok közül a foglalkoztatást is át kell alakítani. A jelen helyzetben a foglalkoztatásnak a szállodaiparban különösen jelentős a szerepe, hiszen már az adatfelvétel időpontjában is szállodák döntő többségében jelentősen csökkent a vendégéjszakák száma, ezáltal plusz emberi erőforrás kapacitás szabadult fel. A megkérdezett 81 szervezet közül csak 13 szervezet szerint a munkavállalói jóllét programok átalakítása. Véleményünk szerint e-mögött az húzódnak meg, hogy a szervezetek költségcsökkentésre és megtakarításra törekednek.

Az ötödik kutatási kérdésre az alábbi válasz adható:

A szervezetek több mint a fele szerint a HR tevékenység fontossága fokozódni fog. Ennek ellenére a válaszadók csak 19,8%-a említette, hogy megnőtt a HR feladatok száma. Ennek a látszólagos ellentmondásnak az lehet az oka, hogy az elmúlt időszakban tapasztalt létszámbővítés leállásának eredményeként csökkentek HR feladatok (pl. toborzás és kiválasztás) mennyisége, de a gazdasági növekedés beindulásával valószínűleg a szervezeteknek meg fog emelkedni munkaerő igénye, ami extra HR feladatokat jelent.

Megvitatás

Az elméleti bevezetőben hivatkozott tanulmányok alapján a gazdasági válság magyar gazdaság összes szektorát súlyosan érintette. A gazdasági visszaesés különösen erőteljesen hatott a szállodaiparra és a vendéglátásra. Ez a szállodaiparban és vendéglátásban működő szervezeteket emberi erőforrás gazdálkodás szempontjából új kihívások elé állította. A tanulmányunkban azt vizsgáltuk, hogy erre a szervezetek, milyen HR válaszokat adhatnak.

Az eredmények interpretálása során figyelembe vesszük, hogy a kutatásban kevés szervezett vett részt, aminek következtében az eredményeinkből nem vonunk le az egész magyar szállodaiparra

és vendéglátásra érvényes konklúziókat. A kutatási eredmények érvényességét tovább rontja, hogy a vizsgálati minta nem reprezentatív a magyar szállodaiparra és vendéglátásra vonatkozóan.

A megkérdezett szervezetek több mint a fele szerint 2020 márciustól szeptemberig tartó időszakban csökkent a foglalkoztatottak és atipikus formában dolgozók létszáma. A megkérdezett szervezetek 40%-a említette, hogy esetükben nem változott a foglalkoztatottak és atipikus formában dolgozók létszáma. Ennek az oka, hogy a kérdőívek kitöltésének az időpontjában korlátozásokat feloldották, illetve a szállodák és vendéglátással foglalkozó szervezetek újra fogadhattak vendégeket, akinek a kiszolgálásához emberi erőforrásra volt szükségük.

Számos jogszabályi változás történt, annak érdekében, hogy a kormány enyhítse a szervezetek árbevétel kieséséből származó veszteségeit pl. 2020. évi CVII. törvény az egyes kiemelt társadalmi csoportok, valamint pénzügyi nehézséggel küzdő vállalkozások helyzetének stabilizálását szolgáló átmeneti intézkedésekről; 639/2020. (XII. 22.) Korm. rendeletet a koronavírus-világjárvány nemzetgazdaságot érintő hatásának enyhítése érdekében szükséges egyes intézkedésekről. A jogszabályi változások mellett is a megkérdezett szállodák és vendéglátással foglalkozó szervezetek közel 70%-a számolt be minimum 10%-nyi árbevétel kiesésről. A távmunka végzésében jelentős változást hozott a 487/2020. (XI. 11.) Korm. rendeletet a veszélyhelyzet során a távmunkával kapcsolatos szabályok alkalmazásáról. A jogszabályi könnyítések ellenére eredményeink alapján a szállodaiparban és a vendéglátásban nem terjedt el távmunka alkalmazása, illetve a megkérdezett szervezetek 45%-a szerint nem jellemző, hogy a dolgozókat fizetés nélküli szabadságra küldenek. Másik jelentős jogszabályi változás a 523/2020. (XI. 25.) Korm. rendeletet a szálláshely-szolgáltatók megműveléséből eredő bevételkiesés részleges megtérítéséről megalkotása. Úgy véljük, hogy ez a jogszabályi módosítás hatása is megfigyelhető az eredményeinkben, hiszen a megkérdezett szállodák 43%-a nem tervezi, hogy válság hatására csökkentse munkavállalók létszámát.

A kérdőív kitöltői úgy nyilatkoztak, hogy a válság hatására számos munkakört át kellett alakítaniuk, illetve a munkaerőt az átalakított munkakörök között kellett rotálniuk. A munkakörök átalakítását hátráltatta, hogy a szervezetek döntő többségének nem volt a pandémia/vírushelyzetre kidolgozott intézkedési terve, amit szervezetek a későbbiek során pótolnak. Egy következő cikkben tervezzük bemutatni az olvasó számára, hogy a második hullám során már bevezetésre került intézkedési tervek hatására szállodák és éttermek vezetése milyen új kompetenciákat vár el a már munkavállalóktól. Szinten a következő tanulmányunkban tervezzük bemutatni az olvasó számára, hogy vezetők szerint mely kompetenciák váltak különösen fontossá a pandémia következtében.

Eredményeink szerint a szervezetek a költségcsökkentés érdekében a beruházások egy részét elhalasztják, ugyanakkor a cégek több mint a fele nem csökkenti a béreket és béren kívüli juttatásokat. Ez az eredmény megegyezik Poór és munkatársai (2020/a) eredményeivel, akik szerint a magyar gazdaság valamennyi szektorában érezhető, hogy a szervezetek visszafogják a beruházásaikat.

Érdeemes lenne annak a vizsgálata, hogy az átalakított munkakörök hogyan illeszkednek a dolgozók elvárásaihoz. Fontos lenne, hogy a szervezetek kerüljék el Carnevale és Hatak (2020) által megfogalmazott személy-környezet illeszkedés drasztikus erózióját, hiszen az demotiválja a munkavállalókat.

A válaszadók közül legtöbben a HR folyamatok közül a belső kommunikációt azonosították olyan területként, amelyet a válság hatására jelentősen át kell alakítani és ami egyben potenciálisan fejlődési lehetőséget is jelent az szervezet számára. 32 válaszadó azonosította az ösztönzésmentet olyan területként, amelyet a válság hatására jelentősen át kell alakítani. A gazdasági növekedés beindulását követően érdemes lenne, annak a vizsgálata, vajon a szállodaiparban és

vendéglátásban működő szervezetek ösztönzésmentje miben változott meg, mely elemekben újult meg a válság kitörése előtti állapothoz képest.

Amennyiben megindul a gazdasági növekedés érdemes lenne a kutatásunkat megismételni és az eredményeket összehasonlítani, vajon a gazdasági növekedés hatására mely HR területek (pl. toborzás) válnak kiemelten fontossá a szervezetek számára. Vajon a konjunktúra, milyen jó új jogszabályokat fog megkövetelni? A megváltozott jogszabályi környezet, milyen HR kihívások elé fogja állítani a szervezeteket?

Irodalomjegyzék:

2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1200001.tv#lbj0idbc8a>

2020. évi CVII. törvény az egyes kiemelt társadalmi csoportok, valamint pénzügyi nehézséggel küzdő vállalkozások helyzetének stabilizálását szolgáló átmeneti intézkedésekről. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A2000107.TV&dbnum=1>

487/2020. (XI. 11.) Korm. rendelet a veszélyhelyzet során a távmunkával kapcsolatos szabályok alkalmazásáról. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A2000487.KOR&dbnum=1>

523/2020. (XI. 25.) Korm. rendelet a szálláshely-szolgáltatók meghiúsuló foglalásaiból eredő bevételkiadás részleges megtérítéséről. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A2000523.KOR&dbnum=1>

639/2020. (XII. 22.) Korm. rendelet a koronavírus-világjárvány nemzetgazdaságot érintő hatásának enyhítése érdekében szükséges egyes intézkedésekről. <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A2000639.KOR&dbnum=1>

ÁSZ (2020): Elemzés A COVID-19 járvány közpénzügyi hatásainak értékelése. https://www.asz.hu/storage/files/files/elemezsek/2020/covid_20200629.pdf?download=true

Brutális Növekedés Gombamód nőnek ki a földből a szállodák Magyarországon (2020) <https://www.portfolio.hu/ingatlan/20200225/brutalis-novekedes-gombamod-nonek-ki-a-foldbol-a-szallodak-magyarorszagon-417079>

Carnevale, J. B. – Hatak, I. (2020): Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research*, 116. 183-187.

Európai Bizottság (2020): 2020. őszi gazdasági előrejelzés: Az új járványhullám miatt fokozódik a bizonytalanság és megtorpant a gazdaságélénkülés. https://ec.europa.eu/hungary/news/20201105_gazdasagi_elorejelzes_osz_hu

Ismét rekord év volt a Magyar Turizmusban (2020): <https://turizmus.com/szabalyozas-orszagmarketing/2019-ismet-rekordev-volt-a-magyar-turizmusban-1168557>

KSH (2020): Magyarország, 2020. I–III. negyedév.

http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mone/20203/magyarorszag_2020_iii_negyedev.pdf

Perger Júlia – Péterfi Csaba – Adrelean, Anett: Kényszerpihenő helyett túlórák, avagy kik a COVID-19 nyertesei? PwC.

Poór József – Balogh Gábor – Dajnoki Krisztina – Karoliny Mártonné – Kun András István – Szabó Szilvia (2020/a): Koronavírus-válság kihívások és HR válaszok Magyarország 2020 (A kutatás első fázisának kiértékelése). Szent István Egyetem Menedzsment és HR Kutató Központ, Budapest.

Poór József – Balogh Gábor – Dajnoki Krisztina – Karoliny Mártonné – Kun András István – Szabó Szilvia (2020/b): Covid-19 – koronavírus-válság második fázis kihívások és HR válaszok Magyarország 2020 augusztus–november. Szent István Egyetem Menedzsment és HR Kutató Központ, Budapest.

Végi Szabina – Csapó János – Törőcsik Mária (2020): Az új koronavírus (COVID-19) megjelenésének hatása a magyar lakosság turisztikai fogyasztói szokásaira - egy online felmérés elsődleges eredményei, Marketing a digitalizáció korában – Az Egyesület a Marketing Oktatásért és Kutatásért XXVI. Országos Konferenciájának előadásai, 357-368.

DIMA BEÁTA

FÓKUSZBAN A PLATFORMALAPÚ FOGLALKOZTATÁS (recenzió)

Ma a munkaerőpiac szereplői kapcsán általában a vállalkozó, a megbízott, a munkavállaló és a munkáltató kifejezések jutnak eszünkbe. A vállalkozói vagy megbízási jogviszonyban elvállalt munka körülményeit a Polgári törvénykönyv szabályozza. Ezáltal a vállalkozót és a megbízottat más jellegű védelem illeti meg, mint azt a munkavállalót, akit a Munka törvénykönyvében foglalt szabályok biztosítanak az esetleges munkáltatói visszaélésekkel szemben.

Mi a helyzet azonban azokkal, akik a fenti csoportok egyikéhez sem tartoznak? Létezik-e egyáltalán ilyen foglalkoztatás?

Makó Csaba, Illéssy Miklós és Pap József, a Közgazdasági Szemle 2020. novemberi számában megjelent, a „**Munkavégzés a platformalapú gazdaságban**” című tanulmányában foglalkozik ezzel a foglalkoztatási formával, amelyet nem a hagyományos, hanem a digitalizáció teremtette lehetőségek keretében alkalmaznak.

A tanulmány számos példát hoz fel, hogy minél pontosabban körülírja a platformalapú munkavégzés fogalmát.

Talán a legismertebb szereplői ennek a foglalkoztatási formának az Amazon Web Services, az Amazon Mechanical Turk, valamint az Uber. Jellemzőjük, hogy harmadik félként állnak a szolgáltatást végző és a szolgáltatást igénybevevő között.

Az Amazon a felhőszolgáltatást és a munkaerőkölcsönzést online térben szervezi, ebből következik, hogy a dolgozók is ezen a felületen végzik el a feladatokat. A személyszállítással foglalkozó Uber esetében a feladat elvégzése fizikálisan valósul meg. Mindkét platform esetében ahhoz, hogy a szolgáltatás sikeresen működjön, szükséges egy harmadik fél, amely összeköti azokat a feleket, akik elengedhetetlen szereplői a szolgáltatás kivitelezéséhez.

Jellemzőit tekintve, a feladatok online szervezéséről, specifikus alkalmi feladatokról, valamint háromszereplős folyamatokról beszélhetünk. Első olvasatra nem is tűnik olyan bonyolultnak, azonban a rendszer számos további területre oszlik. Létezik tehát a korábban említett online szervezés, amely nem igényel személyes jelenléteket, valamint vannak azok a szolgáltatások, pl.: ablaktisztítás, személyszállítás, amelyeknek elengedhetetlen feltétele a fizikális jelenlét. A szegmentálás folyamata itt nem áll meg, ugyanis számos olyan további tényező van, amely meghatározó az egyes platformokon. A tanulmány említi a befektetett időt, amely tekintetében vannak rövidebb, illetve hosszabb időtartamú feladatok, valamint olyanok is, amelyek képzettség szerint csoportosíthatóak.

Ezáltal megfigyelhető, hogy a platformalapú munkavégzés az individuumra helyezi a hangsúlyt.

Ebben a rendszerben dolgozni nagy szabadságot jelenthet, azonban az értekezésből világossá válik, hogy mennyi jogi dilemmával kell megküzdenie a feladatot végzőnek. Többek között azzal, hogy a jogrendszerek nagy része nem sorolja a feleket sehova. Egyik sem munkavállaló vagy munkáltató.

A gyakorlatban platformüzemeltetőről és platformmunkásról beszélhetünk, akiknek jogait legfeljebb a Polgári törvénykönyv szabályozhatná.

Az Egyesült Államokban, a cikkben részletezett kutatások alapján, a lakosság majdnem felének biztosít teljes megélhetési lehetőséget a platformalapú munkavégzés, mégsem részesülnek megfelelő munkajogi védelemben. Jó példa erre a jelenlegi gazdasági világválsággal járó elbocsátások esete, amelynek következtében a számtalan platformon dolgozó amerikai veszítette el pillanatokon belül az állását, elesve ezzel bármiféle bértámogatástól vagy egészségügyi biztosítástól.

Még kiszolgáltatottabb helyzetet idéz elő az Amazontól induló öt csillagos pontozási rendszer. Ennek „köszönhetően” azokat, akik alacsony pontozásban részesülnek, automatikusan kidobja a platform, megszüntetve ezzel a munkájukat. A hatalmas nyomást, amely a szolgáltatást végzőnek okoz a rendszer, tovább nehezíti a névtelen értékelés, amit nem lehet visszakövetni, ennek okán semmit nem tud a dolgozó arról, hogy miben kellene fejlődnie, mi az, ami miatt kevesebb pontot kapott. Hasonló a probléma a szolgáltatást igénybevevő esetében is, ugyanis aki panasszal él, az értékelésen túl nem tud kapcsolatba lépni a szolgáltatóval és vissza sem tudja követni a bejelentésének alakulását.

A tanulmány a platformokon való munkavégzésből adódó nehézségek mellett, kiemelten foglalkozik az Uber magyarországi megjelenésével is.

Az Amerikából induló cég számos országban próbált teret hódítani a platform cégekhez hasonló agresszivitással és újszerűséggel.

A vállalat Magyarországon 2016-ban kezdte meg működését, amely ellen a taxi társaságok tüntetést szervezve tiltakoztak, hiszen az Uber nem a magyarországi adórendszernek felelt, továbbá számos szabály alól felmentést kapott, amely a magyar taxi társaságokra nézve kötelező jellegű. Ilyen az évenkénti műszaki vizsga, a gépjármű lefóliázása, valamint a biztosítékok megfizetése. A vállalat a fenti mentességekre való jogosultságát arra alapozta, hogy nem taxi társaságként működik, hanem csúcstechnológiát és webes alkalmazást fejlesztő céggként.

A taxisoknak mindez elég volt ahhoz, hogy partnerre találjanak az állam személyében és elősegítsék a személyszállítás jogi kereteinek megreformálását. Az új szabályok bevezetése után az Uber 2016 júliusában kivonult Magyarországról.

Feltehetőleg, a másik hibájából tanulva, mindezek után megjelent a Bolt, amely a magyarországi feltételeket elfogadva az egyik legsikeresebb taxi társaság az országban.

Össességében a tanulmány rávilágít arra, hogy mennyire fontos a platformalapú munkavégzés jogi szabályozása, hiszen a digitalizáció ilyen ütemű fejlődése esetében a platformmunka előbb-utóbb elsődleges jövedelemszerzési forrássá válik.

(Illéssy Miklós – Makó Csaba – Pap József (2020): Munkavégzés a platformalapú gazdaságban. Közgazdasági Szemle 67. 11. 1112-1129.)